



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
INSTITUTO DE ECONOMIA**

**GABRIEL QUATROCHI**

**FINANCEIRIZAÇÃO E TRAJETÓRIAS TECNOLÓGICAS NOS  
BANCOS PRIVADOS DO BRASIL NOS ANOS 2000: A  
POLARIZAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO**

Campinas  
2019



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
INSTITUTO DE ECONOMIA**

**GABRIEL QUATROCHI**

**FINANCEIRIZAÇÃO E TRAJETÓRIAS TECNOLÓGICAS NOS  
BANCOS PRIVADOS DO BRASIL NOS ANOS 2000: A  
POLARIZAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas como parte dos requisitos exigidos para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Econômico, área de Economia Social e do Trabalho.

**Prof. Dr. Márcio Pochmann – orientador**

**Profa. Dra. Ana Lúcia Gonçalves da Silva – coorientadora**

ESTE EXEMPLAR CORRESPONDE À VERSÃO FINAL DA DISSERTAÇÃO DEFENDIDA POR GABRIEL QUATROCHI, ORIENTADA PELO PROF. DR. MÁRCIO POCHMANN E COORIENTADA PELA PROFA. DRA. ANA LÚCIA GONÇALVES DA SILVA.

**Campinas**

**2019**

Ficha catalográfica  
Universidade Estadual de Campinas  
Biblioteca do Instituto de Economia  
Mirian Clavico Alves - CRB 8/8708

Q29f Quatrochi, Gabriel, 1991-  
Financeirização e trajetórias tecnológicas nos bancos privados do Brasil nos anos 2000 : a polarização no mercado de trabalho / Gabriel Quatrochi. – Campinas, SP : [s.n.], 2019.

Orientador: Márcio Pochmann.  
Coorientador: Ana Lúcia Gonçalves da Silva.  
Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia.

1. Mercado de trabalho. 2. Inovações tecnológicas. 3. Bancos - Brasil. 4. Financeirização. I. Pochmann, Márcio, 1962-. II. Silva, Ana Lúcia Gonçalves da, 1955-. III. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Economia. IV. Título.

Informações para Biblioteca Digital

**Título em outro idioma:** Financialization and technological trajectories in private banks of Brazil in 2000s : the polarization in labor market

**Palavras-chave em inglês:**

Labor market

Technological Innovations

Banks - Brazil

Financialization

**Área de concentração:** Economia Social e do Trabalho

**Titulação:** Mestre em Desenvolvimento Econômico

**Banca examinadora:**

Márcio Pochmann [Orientador]

José Eduardo Cassiolato

José Dari Krein

Ana Tércia Sanches

**Data de defesa:** 26-02-2019

**Programa de Pós-Graduação:** Desenvolvimento Econômico

**Identificação e informações acadêmicas do(a) aluno(a)**

- ORCID do autor: <https://orcid.org/0000-0002-7259-0164>

- Currículo Lattes do autor: <http://lattes.cnpq.br/8726030544432132>



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
INSTITUTO DE ECONOMIA**

**GABRIEL QUATROCHI**

**FINANCEIRIZAÇÃO E TRAJETÓRIAS TECNOLÓGICAS NOS  
BANCOS PRIVADOS DO BRASIL NOS ANOS 2000: A  
POLARIZAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO**

Defendida em 26/02/2019

**COMISSÃO EXAMINADORA**

**Prof. Dr. Márcio Pochmann - Presidente**  
**Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)**

**Prof. Dr. José Eduardo Cassiolato**  
**Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)**

**Profa. Dra. Ana Tércia Sanches**  
**Universidade de São Paulo (USP)**

**Prof. Dr. José Dari Krein**  
**Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)**

A Ata de Defesa, assinada pelos membros da Comissão Examinadora,  
consta no processo de vida acadêmica do aluno.



*À Vida, ao meu Corpo.*

*À minha mãe e à minha avó.*

*Aos teimosos, aos vorazes. Aos teimosos, vorazes e felizes.*

*À minha “classe”.*

*Nós, pesquisadores em formação, temos a rotina de qualquer trabalhador e, no entanto, nos sustentamos com uma bolsa cuja última atualização fora em 2013. Nos primeiros anos, todos atabalhados de disciplinas. Na reta final, entre expedientes regulares, noturnos e aos finais de semana, deve-se fazer emergir uma dissertação qualificada que evite um ano de penúria e, a partir disso, imediatamente direcionar esforços para a escrita de um projeto de doutorado e para a preparação para o respectivo exame e, somente assim, tentar uma vaga que possibilite o prosseguimento de nossas carreiras (e nossos sonhos). Não obstante, passamos por toda essa empreitada diante de um horizonte cada vez mais reduzido de verbas para a pesquisa e, não bastasse, diante de um horizonte cada vez mais temido (e adiado) de oportunidades de trabalho na docência de nível superior (para não tocar na questão da precariedade). Não se trata mais somente da intrínseca solidão dos ossos do ofício de um acadêmico, a qual se dissolveria entre agradecimentos e dedicatórias de dissertações e teses – mais que isso, estruturalmente, se vê cada vez mais dificultada a conciliação da vida acadêmica com condições saudáveis da vida pessoal. Isso está estampado em cada conversa de corredor. Parece-me que os pós-graduandos deste país são os novos entrantes no mercado de Prozac, do qual já fez referência nosso mestre Belluzzo. Mundo este mesmo o qual tanto resistimos e pelo qual dedicamos parte relevante não só de nossas pesquisas, mas também de nossas lutas diárias. “Resta” o amor pelo ensino, pela ciência e pelo ofício de Professor – os quais devem ser imensuráveis, mas que, no entanto, não penumbra a urgência do quê precisa ser feito pela pesquisa e pelos pós-graduandos, ao nível político, mas (e também), ao nível mais imediato: acadêmico-institucional.*

## AGRADECIMENTOS

---

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, CAPES, pelo financiamento desta pesquisa, processo n. 1695786.

Ao Professor Márcio Pochmann, pelas reflexões compartilhadas, pela maturidade em mim incentivada, pela liberdade na condução deste trabalho, pelas sempre concisas mas diagonais contribuições e, enfim, pela orientação desta pesquisa.

À Professora Ana Lucia Gonçalves da Silva, pela confiança em meu trabalho, por, a cada aula dada com vigor e paixão únicos, reafirmar em mim a escolha do ofício, pela gentileza e disposição, pela referência profissional que para mim representa e, enfim, pela coorientação desta pesquisa.

Aos Professores José Eduardo Cassiolato, José Dari Krein e Ana Tércia Sanches, pela disponibilidade e participação na banca de avaliação desta dissertação.

A todos os demais Professores com os quais tive o privilégio de cruzar desde o início da minha caminhada. Em especial,

Ao Professor José Dari Krein, pela referência que também representa para mim, não só como profissional, mas também como *ser humano*, e pelo acolhimento com o qual recebeu um interessado de fora da academia e do Instituto, desde a primeira conversa;

À Professora Eliane Rosandiski, pela confiança que, desde o início da formação, depositou em meu trabalho, pelas frutíferas conversas, pelo compartilhamento de sua vasta experiência e, enfim, pela formação, além de técnica, *humana* que me proporcionou enquanto economista;

Aos Professores José Carlos de Souza Braga, Célio Hiratuka e Fernando Sarti, por, seja através de suas aulas ou por vias indiretas, terem fomentado e instigado a minha formação no Instituto.

O ambiente da sala de aula sempre presenteou os meus dias. O ensinar e o aprender, indissociáveis, sempre mobilizaram o meu ser. Não à toa que a figura do Professor sempre significou a minha jornada. Por isso, a minha mais profícua gratidão a todos estes acima citados e, também, a todos os outros com os quais tive a graça do encontro.

Igualmente, agradeço à secretaria do Instituto. Em especial, à Vânia, que gentilmente sempre me recebeu e instruiu, desde as primeiras visitas, com muita disponibilidade e simpatia; ao Ricardo, à Marinete e ao Julian, da secretaria da pós. Agradeço também à Fabiane, do IE/UFRJ, pela enorme atenção e disposição.

Em especial, à Alexandra Andrade, bibliotecária do IE/Unicamp, pelo gentil acolhimento às minuciosidades e atrapalhadas do jovem pesquisador.

Ainda aos profissionais da Unicamp, é grande a gratidão pela Dra. Ilze, por seus cuidados, por seu singular profissionalismo e, não menos importante, por todos os papos que, no fim das contas, mais que cuidar da D.T.M., eram uma agradável terapia.

Agradeço também à Sra. Erika Akashi Segalla, da FEBRABAN, pela negociação na participação da CIAB 2018 e pela disponibilização das pesquisas da Federação.

A todos os colegas do Instituto. Em especial, Paulinha, Natânia, Tomás, Bruna, Alê, Marília, Reginaldo, Lucas, Manu, Carlos, Pedrão, Escada e Theo. Pelas boas prosas, pelas bandejadas, pelas noitadas na solidão da bolha baronense, pelas dores e delícias compartilhadas, enfim, por fazerem valer a lembrança de que a academia é, também, um ambiente de convívio amistoso e boas histórias, como qualquer outro local de trabalho.

A todo o Grupo de Trabalho da Reforma Trabalhista, do CESIT-IE/Unicamp, em especial à colega e também técnica do DIEESE, Bárbara Vazquez, pela disponibilização dos materiais da Rede Bancários.

A também todos os meus amigos “de fora da academia” que, não por acaso, por diversos momentos me lembraram da “vida que existe lá fora”. Em especial, Bino (Willian, e este, como me lembrou!), Pepê (Cauê), Bira (Flávio), Cabelo (Danilo), Lisa (Elisa), Rato (Felipe) e Rê (Renata, minha companheira de banco, de casa e de aniversário!).

Aos bons e velhos amigos, de caminhadas anteriores, com os quais fazemos questão do cultivo. Em especial, ao A7 (Star, Tumã, Bruninho, Moreira, Reta e Dedim) e ao pessoal da graduação (Fábio, Tufo, Anna, Brunão, Luisão, Grazi e Davizão).

Enfim, sou grato e dedico este fruto do meu trabalho a todos aqueles com os quais o universo me presenteou a arte dos encontros e desencontros.

Sou grato, e dedico também, ao universo, à vida, a Deus, à natureza, ao cosmos, às energias, ou seja lá qual for o nome que se queira dar. Especialmente no segundo e último ano do mestrado, escolhi não me privar mais, não mais aderir ao discurso da “austeridade” ou da renúncia em nenhuma das áreas da vida. O trabalho não faz sentido se se esgotar em si mesmo – e, na academia, percebo que esta noção ainda encontra grande resistência. Grossa analogia, o *ceteris paribus* da ortodoxia fere a vida tanto quanto à economia. Então, deixei fluir, movimentar, doer, rir, amar, aparecer, sumir, adoecer, descontrolar, descansar, viajar, pernoitar... E “Isso”, que costuma receber todos os nomes acima citados, me devolveu na forma

do amor em todas as suas facetas. Inclusive, mas devidamente dosado, pelo trabalho. Agradeço, por isso, ao meu Corpo.

E, mais uma vez, porque a estas sempre será pouco: à minha mãe e à minha avó.

*Rather than love, than money, than faith,  
than fame, than fairness: give me Truth.*

Thoreau, por Alexander Supertramp, em Chris McCandless.

*E isso, meus caros, não é nada trivial!!*

Professor Baltar.

As profundas transformações no ofício bancário já há algum tempo têm sido objeto de recorrentes debates e pesquisas. Quando confrontadas com as incessantes inovações tecnológicas que ocorrem no setor, as reflexões se fazem ainda mais urgentes. A presente dissertação tem por objetivo identificar e caracterizar a atual forma de organização do mercado de trabalho nos bancos privados com atuação nacional nos anos 2000. Para isso, partindo do pressuposto de que a estrutura de empregos é um reflexo da estrutura produtiva, faz-se também necessária a investigação e a esquematização do histórico mais recente de inovações em processos que embasam as estratégias competitivas dos líderes do setor. Neste contexto, entender a estrutura produtiva igualmente requer que se compreenda a atual forma-estrutural que assume o próprio capital, e, por esse motivo, o que tem sido denominado de “financeirização da economia” também constitui importante pano de fundo à análise. Para a compreensão deste último fenômeno, privilegiou-se o levantamento bibliográfico que permitisse elucidar a origem do que hoje vem a ser a conformação de um padrão sistêmico de riqueza, assim como o momento de sua determinação histórica e de sua introdução à economia nacional. Já para a esquematização das inovações que ocorrem no setor bancário, utilizou-se do método de paradigmas e trajetórias tecnológicas e, a partir disso, construiu-se uma linha do tempo das inovações em processos nos bancos, apontando quais foram as estratégias competitivas predominantemente correspondentes. Por fim, para a identificação da forma pela qual o mercado de trabalho se organiza no setor, e sua respectiva caracterização, empregou-se o conceito de polarização dos empregos, demonstrando o quanto o uso e a contratação, a jornada e a remuneração de bancários *insiders* e *outsiders* têm colocado-os diante de um acirrado processo de polarização.

Palavras-chave: Mercado de trabalho bancário. Inovação em bancos. Estratégias competitivas. Financeirização.

## ABSTRACT

---

The deep transformations in the banking craft have been the subject of recurrent debates and research. When confronted with the incessant technological innovations' in the sector, this reflections become even more urgent. The purpose of this dissertation is to identify and characterize the current form of labor market organization in private banks operating in Brazil in the 2000s. For this reason, based on the assumption that the employment structure is a reflection of the productive one, it is also necessary to inquiry and chart the latest history of process innovations that underpin the competitive strategies of industry leaders. Understanding the productive structure also requires understanding the current structural form of capital itself, and for this reason what has been called "financialization of the economy" is also an important background to the analysis. In order to understand this latter phenomenon, a bibliographical survey was conducted to elucidate the origin of what is now the conformation of a systemic pattern of wealth, as well as the moment of its historical determination and its introduction to the national economy. For the schematization of the innovations that occur in the banking sector, it was used the method of paradigms and technological trajectories and, from this, a time line of the innovations in processes in the banks was constructed, pointing out the competitive strategies. Finally, to identify the way in which the labor market is organized in the sector and its respective characterization the concept of employment polarization was used, demonstrating how the use and contracting, the journey and the remuneration of bank workers insiders and outsiders have placed them in a intense process of polarization.

Palavras-chave: Banking labor market. Innovation in banks. Competitive strategies. Financialization.

## **LISTA DE DIAGRAMAS**

---

Diagrama 1: Governança por Números na Lógica de Avaliação dentro das Emps. 167



## LISTA DE FIGURAS

---

Figura 1: Esboço Holístico do Desenvolvimento da “Financeirização”	28
Figura 2: O Lucro de Fundador	46
Figura 3: A Circulação do Capital Fictício	47
Figura 4: Linha do Tempo das Inovações em Processo nos Bancos	100
Figura 5: Radar de Fintechs no Brasil, até junho de 2018	136
Figura 6: Financeirização da Economia e Financeirização das Relações de Trabalho Através das Empresas	155
Figura 7: Esboço Holístico da Polarização do Trabalho Bancário	219

## **LISTA DE FUNÇÕES**

---

Função 1: Função-objetivo da Grande Corporação Financeirizada

59

## LISTA DE GRÁFICOS

---

Gráfico 1: A Dinâmica da Inovação	90
Gráfico 2: Evolução do Número de Correspondentes Bancários no Brasil, 2000-2017	119
Gráfico 3: Evolução das Transações Bancárias por Canal de Origem no Brasil, 2000-2010 (anos selecionados)	121
Gráfico 4: Evolução das Transações Bancárias por Canal de Origem no Brasil, 2011-2017	125
Gráfico 5: Capacidade e Investimentos em Storage nos Bancos do Brasil, 2008-2012	127
Gráfico 6: Saldo de Bancários por Faixa Etária, 2000-2018 (anos selecionados)	192
Gráfico 7: Diferenças nas Remunerações Médias Entre Bancários Desligados e Admitidos, em %, 2000-2018 (anos selecionados)	193
Gráfico 8: Bancários Desligados por Tempo de Serviço, em %, 2000-2016 (anos selecionados)	193
Gráfico 9: Diferenças na Remuneração de Bancários por Gênero (Homem/Mulher), em %, 2000-2018 (anos selecionados)	196
Gráfico 10: Composição da Remuneração Total do Bancário, 1995-2018	200
Gráfico 11: Evolução das Despesas com Serviços de Terceiros dos Maiores Bancos no Brasil, em R\$ Bilhões de 2017, 1999-2017	209

## LISTA DE QUADROS

---

Quadro 1: Estágios de Desenvolvimento do Sistema Bancário	39
Quadro 2: Sumário de Modificações no Sistema Financeiro do Brasil, 1965-1970	70
Quadro 3: Eventos Críticos de Passagem de um “Banco Digitalizado” Para um “Banco Digital”	128
Quadro 4: Principais Estratégias Competitivas dos Grandes Bancos Privados do País Frente aos Novos “Forasteiros” do Setor	141
Quadro 5: Componentes da Flexibilização das Condições de Trabalho	189

## LISTA DE TABELAS

---

Tabela 1: Empresas Nacionais de Informática com Participação do Bradesco Através da Holding Digilab, em 1988	113
Tabela 2: Composição dos Interesses do Itaú em Informática no BR, 1987-1988	114
Tabela 3: Agências Completamente Automatizadas e Fornecedores de Equipamentos para os 8 Maiores Bancos, em Volume de Depósitos, em 1988	115
Tabela 4: Investimentos em Tecnologia x Volume de Bancários, 1996-2002	176
Tabela 5: Principais Ocupações Bancárias com Redução na Participação em Relação ao Total, Bancos Privados, 2003 e 2015	208
Tabela 6: Principais Ocupações Bancárias com Aumento na Participação em Relação ao Total, Bancos Privados, 2003 e 2015	209

<b>I. INTRODUÇÃO</b>	<b>20</b>
<b>1. FINANCEIRIZAÇÃO: GÊNESE, CONFORMAÇÃO E DETERMINAÇÃO HISTÓRICA</b>	<b>28</b>
1.1 Introdução	28
1.2 O Capital Financeiro em sua Gênese e a Financeirização em seus Primeiros Elementos	31
1.2.1 O Dinheiro	31
1.2.2 Os Bancos e as Funções dos Bancos em Perspectiva Histórica	36
1.2.3 As Sociedades Anônimas e a Bolsa de Valores	44
1.2.4 A Tendência Histórica do Capital Financeiro	54
1.3 O Capitalismo Financeiro ou a Financeirização da Economia: conformação e determinação histórica	57
1.3.1 De Capital Financeiro a Padrão Sistêmico de Riqueza: a concorrência na mesoestrutura	57
1.3.2 A Determinação Histórica do Capital Financeiro Enquanto Padrão Sistêmico de Riqueza	62
1.3.3 A Reorganização do Sistema Financeiro e a Reforma Bancária de 1964 no Brasil: as boas-vindas dos bancos ao capital financeiro	69
1.4 Reflexões Preliminares	76
<b>2. INOVAÇÃO NOS BANCOS PRIVADOS DO BRASIL: TRAJETÓRIAS TECNOLÓGICAS E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS</b>	<b>78</b>
2.1 Introdução	78
2.2 Concorrência, Inovação e Ciência Econômica	80
2.2.1 Concepção Schumpeteriana de Concorrência: uma introdução	80
2.2.2 As Abordagens Econômicas da Inovação: algumas de suas facetas e implicações	85
2.3 A Linha do Tempo das Inovações em Processos nos Bancos	98
2.3.1 Paradigma Tecnológico das T.I.C.s – 1ª Fase	101
2.3.1.1 Centros de Processamento de Dados (C.P.D.s) e <i>Mainframes</i>	102
2.3.1.2 A.T.M.s ou Caixas Eletrônicos	103
2.3.1.3 Automação de <i>Front Office</i> (vanguarda) e <i>Back Office</i> (retaguarda)	105
2.3.2 Paradigma Tecnológico das T.I.C.s – 2ª Fase	107
2.3.2.1 Sistemas <i>Online</i> Internos e Externos	109
2.3.2.2 Externalização: correspondentes bancários e ampliação do <i>internet banking</i>	116
2.3.2.3 Banco Digitalizado: <i>mobile banking</i> e agências digitais	123
2.3.3 Paradigma Tecnológico 4.0	129
2.3.3.1 Bancos Digitais	130
2.3.3.2 <i>Fintechs</i> e Padrão <i>Open Banking</i>	132
2.4 Uma Introdução às Estratégias Competitivas dos Bancos Privados Líderes no Paradigma 4.0: novas trajetórias, novos “forasteiros” e velhas estratégias	140
2.5 Reflexões Iniciais	149

<b>3. A ORGANIZAÇÃO DO MERCADO DE TRABALHO BANCÁRIO DO BRASIL NO SÉCULO XXI: A POLARIZAÇÃO DOS TRABALHADORES</b>	<b>151</b>
<b>3.1 Introdução</b>	<b>151</b>
<b>3.2 A Chegada da Financeirização às Relações de Trabalho</b>	<b>153</b>
3.2.1 Os Fatos Estilizados da Financeirização da Economia e das Relações de Trabalho	154
3.2.2 A Financeirização das Relações de Trabalho: arcabouço de sustentação	165
<b>3.3 As Transformações no Mercado de Trabalho Bancário na Segunda Metade do Século XX</b>	<b>171</b>
3.3.1 O Período Pós-Reformas de 1964: o início do processo de automação no setor	171
3.3.2 O Final do Século XX: mudanças estruturais e quantitativas	175
<b>3.4 O Mercado de Trabalho Bancário nos Anos 2000: a polarização dos trabalhadores</b>	<b>179</b>
3.4.1 A Polarização dos Mercados de Trabalho	179
3.4.2 Bancários <i>Insiders</i> : o avanço da flexibilização nas condições de trabalho	187
3.4.2.1 Bancários <i>Insiders</i> : o avanço da flexibilização no uso/contratação do trabalho	190
3.4.2.2 Bancários <i>Insiders</i> : o avanço da flexibilização na jornada de trabalho	197
3.4.2.3 Bancários <i>Insiders</i> : o avanço da flexibilização na remuneração do trabalho	199
3.4.3 Bancários <i>Outsiders</i> : o avanço da precarização nas condições de trabalho	201
3.4.3.1 Bancários <i>Outsiders</i> : o avanço da precarização na terceirização do trabalho	206
3.4.3.2 Bancários <i>Outsiders</i> : o avanço da precarização através dos correspondentes	211
<b>3.5 Reflexões Intermediárias</b>	<b>217</b>
 <b>II. REFLEXÕES FINAIS</b>	 <b>219</b>
 <b>III. BIBLIOGRAFIA</b>	 <b>229</b>
 <b>IV. ANEXOS</b>	 <b>243</b>
Anexo A: Linha do Tempo do Desenvolvimento Institucional do Sistema Bancário no Brasil – eventos selecionados	243
Anexo B: C.A.U. (Centro Administrativo Unibanco), o C.P.D. (centro de processamento de dados) do Unibanco, colocado em operação em 1975	246
Anexo C: Dispensadores de dinheiro e cartões de identificação do cliente – “Itaúchek” (1970) e “\$O\$ Bradesco” (1973)	247
Anexo D: Exemplar de primeiro <i>mobile banking</i> no Brasil (2000), utilizando de tecnologia W.A.P. ( <i>wireless application protocol</i> ), do Bradesco.	248



## INTRODUÇÃO

---

Em se tratando do setor bancário, a nível nacional e mundial, os debates têm se direcionado crescentemente às transformações tecnológicas em curso.

Nos anos 2000, muitas têm sido as inovações despontadas no setor, desde aquelas já amplamente disseminadas, como a *internet* e o *mobile banking*, passando pelas formas alternativas de acesso ao serviço bancário, como os bancos digitais e as *fintechs*, até a forma ainda desconhecida pela qual se manifestará a aplicação das tecnologias chamadas 4.0 nos bancos: inteligência artificial, *big data*, *analytics*, dentre outros.

Diante de tal cenário, traçam-se muitas possibilidades e perspectivas sobre as variáveis envolvidas nesse verdadeiro processo de “mutação” tecnológica e industrial, para usar os termos schumpeterianos.

O futuro dos meios de pagamento, das transações internacionais, das formas de acesso ao serviço bancário, da intermediação e desintermediação bancária, do mercado de trabalho do setor e até mesmo o futuro (e a existência) dos próprios bancos são algumas das variáveis questionadas, repensadas e estudadas por órgãos internacionais, bancos centrais, acadêmicos, associações patronais, sindicatos, consultorias e empresas do ramo financeiro e do ramo tecnológico.

Para se ter um exemplo, os relatórios do Fórum Econômico Mundial (2015; 2016; 2017) enfatizam as disrupções que podem ocorrer com a definitiva implementação da tecnologia de dados compartilhados, o *blockchain*, na “infraestrutura financeira” mundial (termo utilizado nos relatórios para não limitar as análises aos bancos, dadas as transformações em perspectiva). Fala-se em uma profunda mudança na ortodoxia pela qual opera e se acessa os serviços bancários e financeiros nos dias de hoje. Fala-se em concretas mudanças na operacionalidade dos sistemas globais de pagamento, como, por exemplo, a eliminação dos bancos correspondentes que intermediam as transações internacionais, a implementação dos *smart contracts*, e a liquidação em tempo real das transações internacionais. Fala-se em uma integração inédita na infraestrutura das instituições financeiras, com



a utilização de *crowdfundings*, a externalização da gestão de investimentos, a definitiva regulamentação e aplicação do sistema *open banking* e a generalização das moedas fiduciárias (dos mais variados tipos) intermediando as transações em nível internacional. Fala-se no remodelamento no comportamento dos clientes e em seus hábitos de pagamento, a partir de tangíveis cenários como a consolidação de “cartões-padrão” (como o Google Pay), a disseminação das “carteiras virtuais” (como o Apple Pay e o Google Wallet) ou, ainda, a total eliminação dos meios físicos de pagamento, inclusive os cartões, via ampliação das plataformas de pagamento *online* que vinculam as compras e pagamentos dos clientes diretamente às suas contas bancárias (como o PayPal).

“Falam-se” nessas inovações porque ainda não são regulamentadas ou mundialmente disseminadas, mas muitas das instituições envolvidas, inclusive e principalmente os bancos, já realizam investimentos para o desenvolvimento de tais, quando não já realizam testes-piloto.

Em suma, todas essas projeções colocadas em pauta servem para, no mínimo, atestar a tonicidade das transformações tecnológicas em curso nos sistemas financeiros e minimamente instigar a reflexão sobre o assunto.

Desvendar ou discorrer (sobre) o universo de transformações tecnológicas em curso e em perspectiva para o sistema financeiro ou mesmo o setor bancário não é, no entanto, o propósito da presente elaboração. Apenas na medida em que tais transformações contribuam ao real objetivo aqui almejado: refletir e tentar entender a atual forma de organização do mercado de trabalho no setor bancário do Brasil, que, enquanto reconhecido produto que é de dezenas de variáveis<sup>1</sup>, privilegiam-se aqui as questões tecnológicas como *uma* destas.

Aliás, como já mencionado acima, as modificações no mercado de trabalho bancário, que constituem uma das variáveis fruto das transformações no setor, têm sido recorrente preocupação entre acadêmicos e atuantes que buscam respostas para identificar as causas e as repercussões das mudanças na composição da “categoria”, no número de postos de trabalho, no perfil do bancário, na sua remuneração, na atuação dos sindicatos, nas novas formas de contratação e

---

<sup>1</sup> As pesquisas consultadas, o conhecimento empírico, o acompanhamento do setor e do cenário econômico nacional elencam, dentre tantas outras: os movimentos estruturais do capital, a conjuntura político-econômica, os processos de fusão e aquisição, as reestruturações produtivas que ocorreram no setor, as políticas públicas de regulação do trabalho, a atuação do sindicato da “categoria” e assim por diante.

na própria *forma pela qual se organiza* esse mercado de trabalho. Dentre todas essas indagações, a última é a que cabe à presente reflexão.

Para o cumprimento deste objetivo coube delimitar as análises privilegiando-se os bancos privados, com atuação nacional e ao longo dos anos 2000.

Nesse sentido, estar em busca de um entendimento adequado sobre a atual forma de organização do mercado de trabalho nos bancos e a respectiva relação com as transformações tecnológicas em curso implica numa alteração no espectro sob o qual se olha para o problema. Quer-se dizer: entender a forma de organização do trabalho nos bancos implica entender a forma de organização econômica *dos próprios bancos* e, mais especificamente, no que diz respeito às estratégias desses agentes na persecução (ou conformação) das trajetórias tecnológicas mais diretamente atuantes sobre o trabalho. De pronto, isso significa adiantar ao leitor que a presente pesquisa não pretende seguir a linha de entender o mercado de trabalho desse mesmo ponto de vista, tampouco o de se analisar as questões institucionais que inegavelmente estão envolvidas. Trata-se de uma opção que desde já deve estar colocada.

Colocada e devidamente justificada: parte-se do pressuposto de que a estrutura de emprego *é reflexo da estrutura produtiva* (POCHMANN, 2004; 2014) e que, portanto, para entender a primeira se faz necessário minimamente organizar o entendimento da segunda.

O passo seguinte e inicial foi entender o que está por trás da “forma de organização” dos bancos ou, melhor colocado, o que está por trás da estratégia de atuação dos grandes bancos. Isso porque entre a atuação dos bancos na questão tecnológica e as decorrências sobre o mercado de trabalho existe um pano de fundo genuinamente importante: a também “forma de organização” do próprio capital ou, melhor colocado, os movimentos estruturais e contemporâneos do capital. Que se possa enxergar: da forma predominante do capital → para as estratégias de atuação (e de concorrência) dos bancos → para as trajetórias tecnológicas devidamente colocadas como “instrumentos” das estratégias e “armas” da concorrência → para os impactos minimamente relacionados sobre os trabalhadores, suas relações, alocações e condições, ou seja, os impactos sobre o próprio mercado de trabalho.

Então, é justamente a este entendimento que se dispõe o primeiro capítulo. Qual é o movimento estrutural que caracteriza o capital contemporâneo?

Qual a sua origem mais profícua? Qual a relação que tal ponto de partida guarda com os bancos? Como e em que momento histórico se dá a conformação desse atual movimento estrutural do capital? E o Brasil, quando e como se insere nessa dinâmica? Quais as implicações da chegada desse específico capital à caracterização das instituições bancárias do país? Estas são algumas das perguntas às quais se dispõe a responder ou lançar luzes o primeiro capítulo.

Dito de outra forma, o objetivo deste capítulo é entender a origem do que hoje se denomina “financeirização” da economia e a forma pela qual isso reflete no Brasil e, mais especificamente, no setor bancário do país.

Pausa-se oportunamente para mais um adiantamento considerado importante: a presente pesquisa prioriza (necessita) entender a *origem* dos problemas aos quais se debruça. “Necessita” porque desconhece outra forma razoavelmente adequada de realizar uma pesquisa de mestrado. Talvez e possivelmente se incorra no risco de desfavorecer outras possibilidades de apresentação dos problemas: dados, pesquisas de campo, comprovações estatísticas, apresentação de leituras mais contemporâneas e assim por diante. No entanto, não somente para o primeiro capítulo, como também para os outros dois seguintes, a busca pela origem do problema em questão é o que se fez a motivação maior. Novamente, portanto, trata-se de uma opção.

Retornando ao primeiro capítulo, para responder tais questionamentos e suprir tal objetivo, as fontes constituíram-se, basicamente, de referencial bibliográfico.

Em suma, procurou-se situar a formação do capital financeiro como a gênese do que vem a ser um padrão sistêmico de riqueza nele calcado e, a partir daí, situar o contexto de chegada de tal a economia brasileira e ao seu sistema bancário.

Deve-se adiantar que a gênese deste padrão sistêmico de riqueza – da financeirização das economias – esteve sempre de pronto apontado para as relações de concorrência.

Não seria forçoso dizer, portanto, que o entendimento do capital financeiro hilferdiano ocorre no mesmo plano das relações que esse fenômeno guarda com a concorrência. É indissociável que o desenvolvimento do primeiro conduza ao desenvolvimento, à concentração, do segundo. Estudar o capital

financeiro em Hilferding é estudar o capital financeiro em nível da concorrência. E esse constitui o ponto fulcral do primeiro ao segundo capítulo.

Ao segundo capítulo coube, portanto, situar as inovações tecnológicas dos bancos dentro das estratégias de concorrência destes agentes, concorrência esta intensificada pela financeirização do capital (e das empresas).

Isso significa que parte-se do pressuposto de que a financeirização orienta a forma de reorganização das estratégias dos bancos, dissociando-as dos investimentos produtivos. Preponderantemente a partir dos anos 2000, as inovações que são levadas a cabo pelos bancos buscam externalizar ou transferir as atividades do bancário para terceiros ou para os clientes, respectivamente. É a conformação destas trajetórias que histórica e crescentemente permitiu aos bancos líderes a ampliação do escopo de negócios com custos cada vez mais reduzidos. Reside aí a “sutil” aderência das trajetórias tecnológicas às estratégias de concorrência cujas rédeas remetem às máximas dos mercados financeiros e de capitais, aos quais tais inovações e estratégias precisam se apresentar na forma de números.

Assim, para cumprir o objetivo de apresentar e situar as trajetórias tecnológicas dos bancos privados na atualidade às suas estratégias de concorrência, algumas perguntas se fizeram necessárias.

Mais uma vez, desde a origem: o que a ciência econômica tem a dizer sobre inovação? Qual a relação propriamente dita entre inovação e concorrência? Desta relação, qual a implicação sobre as estratégias das empresas (e dos bancos)? E avançando: qual o método possível para se estudar as inovações tecnológicas de um setor? Quais as relações entre as trajetórias tecnológicas dos bancos e os paradigmas tecnológicos vigentes? Que trajetórias foram estas, qual o seu desenrolar histórico e como são implementadas nos bancos? Quais as peculiaridades da dicotomia entre uma inovação *technology push* (incentivada pela oferta) versus *demand pull* (incentivada pela demanda) para o caso do setor bancário? Quais os impactos mais imediatos da conformação dessas trajetórias sobre a organização do trabalho nos bancos? E, finalmente, quais têm sido as estratégias de concorrência dos bancos líderes frente às recentes inovações e os agentes que as introduzem no mercado (“forasteiros”)?

Em busca de algumas dessas respostas e de aproximações sobre tantas outras, utilizou-se de uma ampla fonte de materiais. Referenciais bibliográficos, pesquisas e dados da Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN), resoluções

dos órgãos reguladores, pesquisas acadêmicas, materiais institucionais dos principais bancos privados do país, estudos de associações nacionais e internacionais sobre as trajetórias mais recentes, noticiários e estudos de consultorias constituem o grosso das fontes que deram suporte ao segundo capítulo.

Ao terceiro capítulo coube, então, a caracterização e a verificação da hipótese.

Pode-se agora complementar e melhorar a linha de raciocínio: da prevalência de um padrão sistêmico de riqueza com base no capital financeiro → para as estratégias de concorrência dos bancos → para a conformação das trajetórias tecnológicas como “armas” da concorrência → para as estratégias de externalização da atividade bancária como resultados de tais trajetórias → para a divisão resultante no mercado de trabalho dos bancários.

E por “divisão” leia-se: polarização. Ou seja, a hipótese é que a financeirização resvala na conformação das estratégias tecnológicas dos bancos e, estas, assolam os trabalhadores dividindo-os entre bancários formalmente contratados e relativamente melhor posicionados e “bancários não-bancários” em condições precarizadas.

Em outras palavras, as quais acreditou-se melhor expressar essa divisão, a polarização do mercado de trabalho nos bancos produz bancários *insiders* e bancários *outsiders*, encontrando a origem deste movimento, justamente, nas trajetórias tecnológicas mais recentes.

Para a “comprovação” de tal hipótese, verificou-se que, conforme fato estilizado da financeirização para as relações de trabalho, ressaltado por Favereau (2016), tende a haver uma crescente transferência dos riscos *do negócio* para o trabalhador a partir da flexibilização e da precarização do trabalho.

Precisamente, a análise sobre aspectos como as remunerações, a jornada, o perfil e as qualificações, de bancários formais e de terceirizados que crescentemente assumem as funções dos primeiros, é o que permitirá ou não situar o bancário *insider* na condição de flexibilização e o *outsider* na condição de precarização.

Para isso, procurou-se responder as seguintes questões: de que forma a financeirização se manifesta nas estratégias das empresas e nas relações de trabalho? Que elementos sustentam essa manifestação? De que forma isso pode ser verificado nas estratégias dos bancos e no trabalho dos bancários? Quais foram

os movimentos observados sobre o mercado de trabalho como resultado das trajetórias tecnológicas? Mais especificamente: de que forma tais trajetórias modificaram e modificam a organização do trabalho nos bancos? O que é a polarização dos mercados de trabalho? O que é um bancário *insider* e como caracterizar a flexibilização de suas condições de trabalho? O que é um bancário *outsider* e como caracterizar a precarização das condições em que trabalha?

O cuidadoso trabalho de Favereau (2016), o levantamento do estado-da-arte sobre o mercado de trabalho bancário, o referencial teórico sobre a flexibilização e a precarização do trabalho, as pesquisas sobre as formas de terceirização nos bancos, os estudos do Dieese e os dados do CAGED (do então Ministério do Trabalho) compuseram as principais fontes de dados desta parte da pesquisa.

Sobre a forma de análise dos resultados, a caracterização da flexibilização quanto ao uso/contratação, jornada e remuneração é o que permitirá afirmar estar ou não o bancário *insider* numa condição de trabalho flexibilizada. Para os *outsiders*, a análise sobre as condições de trabalho, qualificação, jornada e remuneração, comparando-se com os mesmos indicadores dos bancários *insiders*, permitirá atestar ou não a precarização na condição desses trabalhadores.

A motivação maior pela escolha e realização desta pesquisa passa por dois principais motivos.

O primeiro deles, a breve experiência empírica (e teimosa) de quem a elabora na realidade do trabalho bancário. Empírica no padecimento de pares, do próprio autor e mesmo dos superiores no trabalho; de certo tempo em contato com a insatisfação dos clientes; com as cotidianas pressões, assédios, conflitos, sofrimentos éticos, estresses emocionais, condições insalubres, demasiada exposição frente a pares e terceiros e; enfim, uma experiência empírica que acaba por evadir o que uma pesquisa acadêmica é capaz de relatar. E teimosa pela quase insuportável resistência e voracidade que a cada batida de ponto se fez necessária.

O segundo, tão importante quanto, pelas possibilidades que tais experiências abriram na imergência acadêmica. Presenciar o quão preocupante e urgente são as questões do trabalho bancário e ter a oportunidade e os instrumentos para abordá-las e, em certa medida, aprofundá-las por meio da ciência econômica fez-se uma motivação de suma importância.

Ou, colocado de uma maneira mais ampla, espera-se que a presente reflexão de alguma forma contribua ao menos para a organização do entendimento

sobre as modificações no mercado de trabalho bancário enquanto reflexos que são das estratégias dos bancos.

# 1

## FINANCEIRIZAÇÃO: GÊNESE, CONFORMAÇÃO E DETERMINAÇÃO HISTÓRICA

---

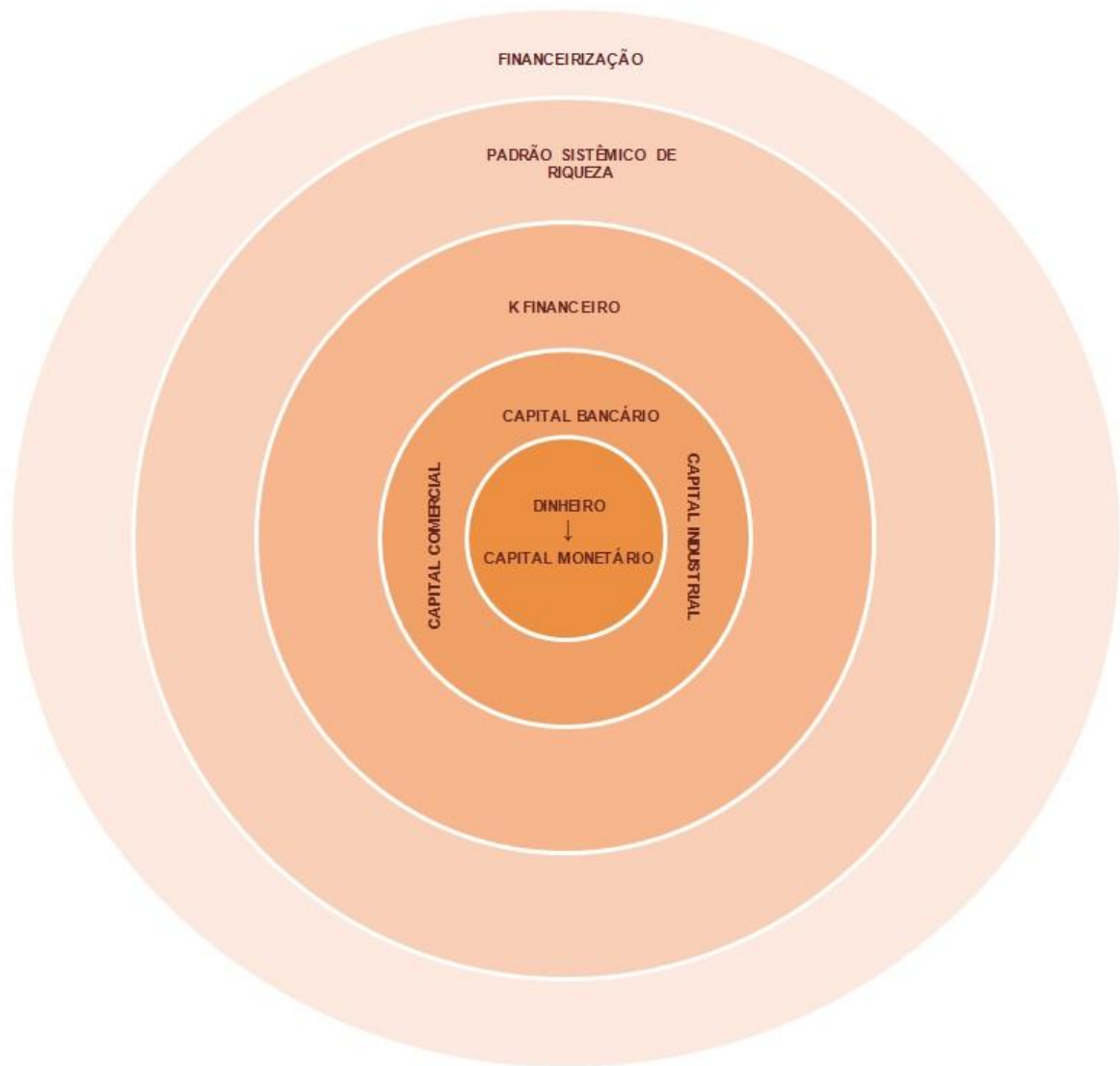
### 1.1 Introdução

O presente capítulo se dispõe a não mais que realizar uma revisão bibliográfica sobre a financeirização como padrão sistêmico de riqueza, procurando identificar a sua origem e determinação histórica.

Uma visão geral e ordenada deste processo pode ser esboçada conforme segue.

Figura 1: Esboço Holístico do Desenvolvimento da “Financeirização”





Fonte: elaboração própria.

O afamado termo que hoje se designa “financeirização” é, no entendimento desta elaboração, a “ponta do iceberg”, ou, melhor colocado, a *forma aparente* pela qual se apresenta o que é, na verdade, uma forma dinâmico-estrutural do capital em um “mundo fenomenal”, nos termos do professor Braga (1985).

O discorrer deste capítulo, ao se dispor em buscar a origem deste “fenômeno”, pretende demonstrar que a própria forma dinheiro em uma sociedade anarquicamente organizada, nos termos hilferdianos, quando (inevitavelmente) transmutada na forma mais original do capital, o capital monetário, já aí germina o que centenas de anos mais tarde viria a ser a sua mais genuína manifestação.

O capital monetário precisa disponibilizar-se por esta sociedade, seja na forma de capital comercial, industrial ou bancário (e via capital bancário). O

entendimento deste último é a “ponte metodológica” que se faz entender, em essência, a função dos bancos nessa sociedade, seja aquela germânica dos tempos de Hilferding ou esta tal qual se conhece.

O próprio capital bancário se interessa (por) e é funcional (em) ao cumprimento da tendência histórica do próprio capital: galgar a união de todas as suas formas parciais, o capital financeiro. A partir deste que, no “mundo fenomenal”, começa a se identificar o capital sob a forma de um capital universal, sujeito e dotado de valor autonomizado. Na verdade, esta só é uma manifestação retardatária das características que sempre fizeram do capital, capital.

Situar, no entanto, a conformação e a determinação histórica deste capital financeiro na base-estrutural da constituição de um padrão sistêmico de riqueza é tarefa tangível e necessária – porém, nada trivial. É o que se tentará fazer no terceiro subitem, inegavelmente privilegiando-se *alguns dos* movimentos que estiveram por trás dessa conformação.

A determinação histórica deste padrão de riqueza se faz também necessária para a compreensão dos acontecimentos político-hegemônicos que estiveram por trás de sua posterior chegada à periferia.

Assim se interpreta a Reforma Bancária e de Mercado de Capitais no Brasil, funcional também à compreensão do atual *modus operandi* do sistema bancário (e de financiamento) do país.

## 1.2 O Capital Financeiro em sua Gênese e a Financeirização em seus Primeiros Elementos

*“Com o dinheiro também cresce a tendência de eliminá-lo”.*

*“Tempora mutantur! Na pesquisa da bolsa de 1893, a especulação é a mais sublime flor e a raiz mais profunda do capitalismo. Tudo é especulação: fabricação, comércio, negócios diferenciais; todo capitalista é especulador; até mesmo o proletário, que reflete onde melhor pode vender sua força de trabalho, é um especulador. Na pesquisa do cartel, é esquecida a santidade da especulação. Ela é o mal por excelência, do qual resultam as crises, a superprodução, numa palavra, todos os danos da sociedade capitalista. Eliminação da concorrência é o slogan. No lugar do ideal da especulação aparece a especulação do ideal do ‘preço estável’, da morte da especulação. Bolsa e comércio, agora especulativos e condenáveis, são eliminados em benefício do monopólio industrial. O lucro industrial se agrega ao lucro comercial, é capitalizado como lucro de fundador, como presa da trindade chegada à forma suprema de capital como capital financeiro. Pois o capital industrial é o Deus Pai que enviou, como Deus Filho, o capital comercial e bancário, e o capital monetário é o Espírito Santo; são três em um só, no capital financeiro”.*

*“Les affaires, c’est l’argent des autres”.*

Rudolf Hilferding, [1910] 1985.

### 1.2.1 O Dinheiro

O tornar-se necessário do dinheiro é uma característica particular de uma sociedade que seja, fundamentalmente, regulada de modo *não* consciente. Para essa sociedade, a produção não é fruto da organização social, só é viável por meio da iniciativa privada. Para essa sociedade, as pessoas têm de serem proprietárias particulares dos meios de produção e suas relações estarem calcadas em fins econômicos. Por isso, para essa sociedade, as trocas só ocorrerão se forem reguladas por leis que necessariamente adquiram o caráter de leis naturais – leis econômicas imprescindíveis. É a essa sociedade que Hilferding (1985) chamará, mais tarde, de anárquica.

É nessa sociedade que a troca, tal qual se conhece, será necessária e fará sentido. A troca aparece como fator de integração desses indivíduos e adquire,

portanto, a função de lhes assegurar a vida social. Eis a necessidade por um fator balizador das relações de troca: o tempo de trabalho socialmente necessário que é incorporado àqueles itens que serão objetos de troca. Significa que o câmbio de mercadorias teria que expressar uma relação quantitativa do tempo de trabalho socialmente necessário.

*Teria*, pois as condições de equivalência pressupostas nesse ponto de partida o fazem valer apenas do ponto de vista teórico.

Nessa mesma sociedade da qual se fala, a expropriação de uma parte e a monopolização dos meios de produção por outra são as suas mais legítimas expressões e que, ao modificar os termos de troca, evidencia, também na troca, situações de desigualdade, fundamentalmente, quanto ao dispêndio de trabalho que, por sua vez, se revelará na igualdade das taxas de lucro. A desigualdade no dispêndio de trabalho se revela, na troca, na igualdade das taxas de lucro, equivale dizer, o capital é o determinante na posição que ocupam os indivíduos dentro das relações de troca estabelecidas nessa sociedade.

No ato de troca, a equivalência de trabalho é substituída pela equivalência dos lucros e essas mercadorias são, então, vendidas pelo preço de produção que representam. Tudo isso se revela consciente para indivíduo e sociedade *depois* de concretizada a troca. Antes disso, o preço de produção dessas mercadorias foi a materialização do tempo de trabalho socialmente necessário que, entretanto, não foi expressamente estipulado *a priori* por uma autoridade central, por exemplo.

Acontece que é da natureza própria dessa sociedade regulada de modo *não* consciente que o tempo de trabalho seja estipulado *a posteriori*, na troca, quando da equiparação de uma mercadoria por outra. Acontece, também, que nessa sociedade o valor de uma coisa (mercadoria) – o tempo social de sua produção, não é expresso como tal, mas como quantidade determinada de outra coisa, “fato é que a sociedade apoia suas coisas sobre outras coisas (e é nisso que se baseia a sua anarquia (...))” (HILFERDING, 1985, p. 37). Essa segunda “coisa”, uma mercadoria “especial”, capaz de atestar *na troca* o valor contido em outra (em todas as outras mercadorias) deve ter a legitimação de toda a sociedade para fazê-lo: eis a função e a necessidade do dinheiro.

A troca de mercadorias é, como se viu, necessária para a produção e reprodução dessa sociedade. Desse próprio processo de trocas e equiparação de

mercadorias, urge a necessidade de um parâmetro comum e socialmente aceito de valor – uma mercadoria legitimada a expressar, na troca, o valor de todas as outras.

É o dinheiro, portanto, uma mercadoria que só possui valor de troca, não possui valor de uso porque só serve e só é útil *na* troca. Pois é com o dinheiro que o valor de troca da mercadoria se apresenta autônomo com relação ao próprio valor de uso da mercadoria. Crê-se aqui, portanto, numa interpretação deliberada<sup>2</sup> do papel do dinheiro em Hilferding, no caráter mais autônomo e fiduciário que é genuíno do dinheiro. Malgrado o desenvolvimento histórico do dinheiro nessa sociedade da qual se fala, por sua função primeira, este nunca precisou ter lastro, ter papel, ter existência física, nem mesmo ser visível e palpável. Desde os primórdios dessa sociedade, do fato do nexos social só se dar *ex post*, na troca e depois de já produzida a mercadoria, bem como do fato desse nexos também depender fundamentalmente da mediação de um material por si mesmo já valioso, o dinheiro, reside o caráter anárquico da produção capitalista para Hilferding e, por que não, o caráter retardatário do que viria a ser mais tarde o dinheiro funcionando *per si*: autônomo e finalmente capaz de livrar-se da circulação para criar *[revelar]* o valor fictício que carregava consigo desde sempre.

Dentro do processo de circulação de mercadorias, M-D-M tal qual ficou cunhado por Marx (2013), o valor de uma mercadoria será sempre substituído pelo valor de outra mercadoria, sendo a expressão do dinheiro meramente transitória, vez *ser somente dentro desse processo de circulação de mercadorias* que o dinheiro se apresenta como cristalização de valor. Por isso, o dinheiro “aparece como simples recurso técnico, cuja aplicação gera despesas que, se possível, devem ser evitadas. *Com o dinheiro também cresce a tendência de eliminá-lo*”<sup>3</sup> (HILFERDING, 1985, p. 44, grifos meus).

Portanto, entender a função desempenhada pelo dinheiro como papel-moeda *no processo de circulação*, em Hilferding, implica entendê-lo como desprovido de valor ínfimo próprio, aquele que seria criado *per si*, pois, quando colocado em *circulação forçada*, é determinado pela soma dos preços das

<sup>2</sup> Deliberada mas apoiada, além de Hilferding, na atualização que é permitida a partir da leitura de Braga (1985; 2000) sobre o valor autonomizado do capital, autor que será retomado adiante.

<sup>3</sup> Para Hilferding (1985), o fato de o dinheiro ser gerador de despesas vai além do dinheiro parado, improdutivo do ponto de vista da comunidade burguesa. Já à sua época, 1910, o autor referia-se ao dispêndio de valor envolvido em todo o processo de circulação. O ouro já se revelava, como meio de circulação, um gasto improdutivo que não gera lucros e, por isso mesmo, deveria ser evitado, uma ideia que simplesmente apavorava o sistema mercantilista.

mercadorias que estão permutadas no processo de troca. Daí o caráter meramente social do dinheiro, quando ainda está a serviço do processo de circulação.

Todavia, o dinheiro como meio de circulação é limitado na medida em que possa haver, e será o mais comum que haja, um hiato (temporal) entre o momento da venda e a efetivação do pagamento pela compra da mercadoria, donde o dinheiro passará a assumir a forma de meio de pagamento. Ocorre que o pagamento pode se efetivar somente muito depois da compra, deixando o dinheiro de ser mero intermediário do processo, passando a encerrá-lo de maneira independente. O dinheiro, então, torna-se o fim em si da venda e, como meio de pagamento, se apresenta como parte essencial do processo D-M-D, que agora pode ser decomposto em duas partes temporalmente distintas, (D-M) e (M-D).

Para que a função de meio de pagamento do dinheiro seja viabilizada é necessário que haja, de antemão, um acordo recíproco para adiamento do pagamento, entre comprador e vendedor. A partir daí, a substituição de um valor por outro cede lugar a uma promessa de pagamento não apoiada em nenhuma garantia, vez que o vendedor-credor já terá entregue a mercadoria antes de estar em posse do seu equivalente social, o dinheiro. Por esse motivo é que Hilferding (1985) já considerava a letra de câmbio uma moeda fiduciária.

As formas que assumem o dinheiro em sua função de pagamento são formas essencialmente especulativas do próprio dinheiro, formas que não possuem qualquer garantia econômica, mas outras de natureza puramente contratual e jurídica que, em essência, são relações apenas de confiança. Da mesma forma, o entendimento do dinheiro fiduciário como meio de pagamento também acena para a reflexão sobre quais seriam as relações existentes entre a evolução histórica dos meios de pagamento dos bancos, na condição de criadores de moeda privada que o são, e as inovações de produto e processo que são empreendidas por esses agentes. A evolução dos meios de pagamentos a partir do momento que passam pela intermediação dos bancos, desde as notas promissórias, os cheques e os cartões magnéticos, as transações eletrônicas com saldos virtuais (correntemente denominada “moeda eletrônica”) até a novidade dos pagamentos biométricos ou por aproximação (N.F.C., *near field communication*), levanta a questão de ser parte da inovação bancária em produtos (meios de pagamentos) e processos (canais para a realização de) quem acompanha a evolução dos meios de pagamentos da sociedade ou, ao contrário, se são essas inovações bancárias que estão na

vanguarda e na condução do que virão a serem os hábitos de pagamento tomados pelos indivíduos. Essa questão será retomada no capítulo seguinte, ainda que sem pretensão de resposta.

Há, portanto, uma necessidade crescente de que as transações se processem por meio do dinheiro na forma de moeda fiduciária, o que, por seu turno, exige uma necessidade também crescente por instituições que viabilizem a compensação dessas transações em moeda corrente, os bancos. Quanto mais as transações forem viabilizadas por moeda fiduciária, menor será a quantidade necessária daquele valor socialmente necessário de circulação. Significa dizer: se é crescentemente necessário o dinheiro como meio de pagamento, moeda fiduciária, faz-se crescentemente necessária a intermediação bancária, o que faz também crescentemente necessária a concentração dos pagamentos e compensações em um mesmo local.

Resta sublinhar que esse dinheiro como meio de pagamento só se transformará em capital quando posto à disposição de outros capitalistas na forma de crédito e por meio do capital industrial. Se se tem em mente que as compensações integrais de todos os pagamentos só ocorrerão, quando muito, como mera causalidade, de modo que “rompe-se o liame que existe no processo D-M-D” (HILFERDING, 1985, p. 72), então se está diante de um rompimento com o próprio processo de circulação, resultando numa ociosidade prévia de capital. Em outras palavras, se as compras e vendas não se compensam mutuamente porque há o dinheiro que, como meio de pagamento, moeda fiduciária, preenche essa lacuna temporal, então haverá parte substancial desse montante que estará ociosa. É a forma original e primeira do capital, o capital monetário.

Para que esse capital seja recolocado no circuito, e de ocioso metamorfoseie-se em ativo, haverá de disponibilizar-se na forma de crédito. Será assim que a liberação periódica de dinheiro como meio de pagamento, moeda fiduciária, assumirá a forma de capital monetário temporariamente ocioso, até que, por meio do sistema de crédito, possa encontrar utilização em um novo ciclo produtivo, do qual passa a assumir a forma de capital industrial. Será assim também que os ciclos de expansão e contração do crédito se encontrarão determinados pela quantidade de dinheiro fiduciário, capital monetário, ociosos.

Tentar entender o capital financeiro, de antemão, exige tentar entender o papel do dinheiro nessa sociedade que é regulamentada de modo não consciente.

Se essa tarefa foi minimamente atendida, é possível que se passe a tentativa de entendimento do canal e da utilização que esse dinheiro ocioso, fiduciário, encontrará na sociedade – através dos bancos.

### 1.2.2 Os Bancos e as Funções dos Bancos em Perspectiva Histórica

Os bancos, na condição de peças que desempenham função centrípeta no mecanismo de funcionamento do sistema econômico capitalista, possuem papel de igual relevância na discussão do capital financeiro e, por isso mesmo, na obra de Hilferding.

Às funções dos bancos, Hilferding atribui três principais: os bancos são intermediários ou mediadores na circulação de pagamentos, ampliando a concentração de pagamentos e eliminando as discrepâncias regionais; os bancos transformam o capital monetário ocioso em ativo e criam novo capital para os capitalistas produtores e; os bancos reúnem o dinheiro ocioso de todas as demais classes e canalizam-no à classe capitalista sob a forma de capital monetário.

Ao colocar-se como mediador dos pagamentos, fazendo com que passe por si o dinheiro como meio de pagamento, o banco está assumindo a sua primeira função.

Exercendo essa função, o banco está *captando* o dinheiro que é constantemente liberado do processo circulatório. Com isso, além da base de produção que se estende para além do capital monetário, cresce também a “economia” de dinheiro, na medida em que os títulos, crescentemente, funcionem como meios de pagamentos e que não estão mais dispersos por entre os capitalistas comerciais e industriais, mas agora se encontram centralizados no banco, que será a instituição responsável por reunir e confrontar esses títulos. A compensação e a liquidação dos balanços realiza-se, agora, entre os bancos, o que representa uma facilidade técnica capaz de ampliar a faixa das compensações e de reduzir ao mínimo o volume de moeda corrente necessária. Trata-se, pois, da *captação* do *crédito de circulação*.

No hiato existente entre [1] o rompimento do liame D-M-D e a respectiva liberação do dinheiro como meio de pagamento, em sua forma fiduciária, e [2] a sua disponibilização, via sistema de crédito, a outros capitalistas, é que se encontra a segunda função exercida pelo banco. É a transformação do capital monetário ocioso



em ativo, por meio da substituição daquele crédito comercial restrito, pelo agora crédito bancário, livre das amarras da circulação.

Exercendo essa função, o banco está, portanto, *distribuindo* o dinheiro que é constantemente liberado do processo circulatório. É dessa forma que o banqueiro substitui o crédito comercial pelo bancário: trocando as promessas de pagamento industriais e comerciais pelas suas, bancárias. Pois, de fato, a nota bancária nada mais é que uma letra sacada contra o banco, um título que, entretanto, goza de maior receptividade – e credibilidade – que aquela letra trocada privadamente entre os demais agentes.

Com a evolução do próprio sistema bancário, todo o dinheiro ocioso é canalizado para controle dos bancos. Ao captar o dinheiro ocioso de todas as demais classes e distribuir à classe capitalista um capital que é além daquele próprio dessa classe, o banco está fazendo afluir, primeiro para si e, depois, para a classe capitalista, um montante de capital cada vez maior – eis a terceira função do banco.

Exercendo essa função, o banco está *canalizando* o dinheiro que é constantemente liberado do processo circulatório. O faz por meio da maior concentração possível que possa exercer sobre o dinheiro que se encontra ocioso, o que, por sua vez, ocorre através do pagamento de juros que atraia e remunere os depósitos e através do estabelecimento de filiais, descentralizadas local mas não economicamente, com o intuito de recolher esses depósitos.

Em suma, primeiro o banco *capta*; depois ele *distribui*; mas, e também, ele *canaliza*. Tudo isso ele o faz com o dinheiro como meio de pagamento que é liberado do processo de circulação; tudo isso ele o faz com a moeda fiduciária que, se tem origem na moeda corrente e na circulação das mercadorias, assume as dimensões necessárias somente quando descolada desse processo. É a essa força centrípeta que corresponde o banco no colocar em giro a máquina capitalista.

Para Keynes (1937; 1983) a função primordial dos bancos está no fato de serem agentes dotados do *finance* e do *funding* que financiam as decisões de gasto dos agentes.

No processo de criação de crédito, os bancos estão efetuando, em realidade, um adiantamento dos recursos necessários à efetivação do investimento. Ocupam, assim, papel central na dinâmica macroeconômica por possibilitarem decisões de gasto para além do nível de recursos previamente acumulados, vez que a concessão de um crédito adicional por parte do sistema bancário possibilita ao

empresário a efetivação de um investimento também adicional, processo o qual resulta num aumento do nível corrente de renda, tanto a real como a monetária. Curto prazo, essa capacidade de criação de moeda via crédito é o que permite afirmar serem os bancos, na condição de partícipes do sistema monetário, dotados de *finance* (KEYNES, 1937; 1983).

Desse processo, a poupança que é gerada, fundamentalmente, *ex post* à realização do investimento pelos empresários, pode servir para tornar suas dívidas contraídas mais compatíveis com a maturidade do investimento realizado, através da consolidação de dívidas de curto em dívidas de longo prazo, via colocação de títulos no mercado financeiro, por exemplo, processo do qual participam também os bancos – criação de *funding*, este de longo prazo (KEYNES, 1937).

Pode-se falar, portanto, dentro da abordagem keynesiana, na existência de um circuito bancário fundamental do tipo *finance-funding*, que dinamiza as decisões de gasto dos agentes e, portanto, a variável-chave investimento. A demanda por moeda pelo motivo *finance* é atendida pelo sistema bancário via oferta de crédito, a qual financia o investimento produtivo que, como resultado, gerará uma poupança posteriormente destinada ou à satisfação de consumo – que retroalimentará o investimento, ou à criação de *funding* para possibilitar o financiamento ou o refinanciamento daqueles agentes que realizam o investimento.

Partindo desse arcabouço keynesiano mais amplo, Chick ([1986] 1992; 1993; 1994) formula a teoria dos estágios de desenvolvimento do sistema bancário, segundo a qual é fundamental que “a inversão da causalidade na relação entre poupança-investimento (...) [não seja vista] como a teoria correta triunfando sobre o erro, mas como uma mudança no que constituía a teoria correta, devido ao desenvolvimento do sistema bancário” (CHICK, 1992, pgs. 193, 194, tradução livre).

Ou seja, a inversão acima apontada por Keynes, na relação entre poupança e investimento, e que guarda implicações de suma importância para a re colocação da teoria do investimento, do juro e da poupança, não pode ser compreendida independentemente do estágio de desenvolvimento que se encontram as instituições financeiras.

A própria natureza do desenvolvimento do sistema bancário e o tempo transcorrido ao longo do processo impedem que se apresente uma tipologia de estágios datados. A transição de um estágio a outro, e mesmo o processo tomado em seu conjunto, se deu de maneira contínua e sem grandes rupturas (CHICK,

1992). Isso porque a própria evolução do sistema bancário é consequência da interação entre a dinâmica concorrencial dos bancos e as mudanças que ocorrem no seu *locus* de atuação: o ambiente macroeconômico, regulatório e institucional. Tratam-se de mudanças às quais os bancos sempre reagem de forma ativa, mediante a introdução de inovações financeiras que, via de regra, tornam a regulamentação vigente, crescentemente, obsoleta (FARHI; PRATES, 2011).

A esse pano de fundo corresponde a sucessão dos estágios de desenvolvimento do sistema bancário, os quais são sintetizados no quadro abaixo.

Quadro 1: Estágios de Desenvolvimento do Sistema Bancário

**PRIMEIRO ESTÁGIO**

- Bancos numerosos, pequenos e semi-isolados;
- Bancos ainda dependem dos depósitos como única fonte de captação para a formação de reservas e, destas, para o capital de empréstimo;
- Se  $D$  = depósitos,  $R$  = formação de reservas e  $L$  = capital de empréstimo (ou adiantamentos), tem-se a seguinte cadeia causal:  

$$\Delta D \rightarrow \Delta R \rightarrow \Delta L$$
- Poupança precede e determina o volume de investimentos.

**SEGUNDO ESTÁGIO**

- Número reduzido de bancos maiores;
- Depósitos assumem função de meios de pagamento → acordos de compensação interbancária → depósitos financiam circuito de consumo;
- Multiplicador dos depósitos bancários modifica a cadeia causal:  

$$\Delta R \rightarrow \Delta L \rightarrow \Delta D$$
- Investimento pode ocorrer sem a precedência de poupança.

**TERCEIRO ESTÁGIO**

- Desenvolvem-se mecanismos de empréstimos interbancários;
- Acelera-se multiplicador bancário;
- Expansão dos bancos mais próxima dos limites do multiplicador.

**QUARTO ESTÁGIO**

- Banco Central como emprestador de última instância → torna possível  $\Delta L > \Delta R$ ;
- Reservas deixam de ser determinantes, modificando cadeia causal:  

$$\Delta L(d) = \Delta L \rightarrow \Delta D \rightarrow \Delta R,$$

onde  $L(d)$  é a demanda por empréstimos, dada pelo volume efetivo de novos empréstimos,  $L$ .

**QUINTO ESTÁGIO**

- Concorrência interbancária;
- Bancos passam a administrar também os passivos;
- Inovações financeiras;
- Política de expansão agressiva modifica cadeia causal:  

$$\Delta L(\infty) = \Delta L \rightarrow \Delta D \rightarrow \Delta R$$

**SEXTO ESTÁGIO**

- Inovação-chave: securitização → flexibilização na gestão da carteira de ativos;
- Redução do risco de iliquidez.

**SÉTIMO ESTÁGIO**

- Sistema bancário ↔ *global shadow banking system*;
- Estratégias inovativas → arbitragem regulatória;
- Alavancagem exponencial.

Fonte: Com base em Chick (1992; 1993) e Farhi e Prates (2011). Elaboração própria.

No primeiro estágio, os bancos funcionam apenas como elementos de ligação entre a poupança e o uso desta para investimento. A poupança possui, aqui, oferta dada exogenamente ao sistema bancário, pois variarão conforme a oferta crescente de moeda que o público não deseje reter na forma de dinheiro e conforme

se alterem as preferências do público entre dinheiro e depósito, à medida que aumente a confiança nas instituições bancárias.

A este estágio de desenvolvimento do sistema bancário corresponde, portanto, aquele período em que a poupança precede e determina o volume de investimentos na economia, o que só será superado no estágio seguinte.

É no segundo estágio que os depósitos, assumindo a função de meios de pagamento, passando a financiar o circuito de consumo, e havendo os acordos de compensação interbancária, possibilitam o surgimento do multiplicador bancário, o qual torna possível, então, que o investimento aconteça sem a necessidade prévia de poupança no sistema.

Nesse estágio, a disseminação do sistema de agências contribui para dispersar os riscos associados à perda de depósitos após a expansão dos empréstimos. O fato dos depósitos assumirem a função de meio de pagamento é crucial porque, seja destinado ao consumo, seja destinado ao investimento, voltará às mãos dos bancos, retroalimentando, no limite, a própria formação de reservas, viabilizando o multiplicador bancário e, este, sancionando o rompimento da determinação da poupança sobre o investimento<sup>4</sup>. Chick (1992) salienta, entretanto, que nesse estágio os bancos ainda mantêm uma postura passiva na composição de seus passivos, as reservas. Ou seja, ainda que disponham de mercados financeiros razoavelmente desenvolvidos e de operações com o próprio Banco Central, em circunstâncias normais, os bancos ainda não desenvolveram estratégias de busca por novas fontes de composição de reservas, as quais continuam como resultado nas alterações de preferência do público.

No terceiro estágio, o desenvolvimento dos mecanismos de empréstimos interbancários torna o uso das reservas mais eficiente e acelera a forma de atuação do multiplicador. A cadeia causal do estágio anterior ainda se aplica só que, agora com o interbancário, a expansão dos bancos se aproxima dos limites do multiplicador.

A aceitação dos Bancos Centrais da responsabilidade pela manutenção da estabilidade do sistema bancário é o que caracteriza a transição ao quarto estágio. Com essa garantia, os bancos se encorajam, tornam-se mais audazes, capazes de acompanhar qualquer aumento razoável na demanda por empréstimos,

---

<sup>4</sup> Seria coerente afirmar que é a partir desse estágio de desenvolvimento que os bancos assumem a função hilferdiana fundamental de canalização.

os depósitos aumentam em consequência disso e a eventual insuficiência de reservas é suprida pelo mecanismo do sistema:  $\Delta L(d) = \Delta L \rightarrow \Delta D \rightarrow \Delta R$ . Com isso, aquelas características de um sistema bancário que está condicionado pelo multiplicador dos depósitos bancários são abandonadas, conforme deixam de serem determinantes as reservas. Neste estágio, a orientação dos bancos volta-se à rentabilidade marginal da expansão dos empréstimos, dados os custos marginais de obtenção de reservas adicionais.

O acirramento da concorrência interbancária é fator de grande importância para a postura definitivamente ativa que os bancos passam a assumir na gestão de suas carteiras, ativos e agora também passivos, o que marca a transição para o quinto estágio. Se até aqui todos os ajustamentos ocorriam pelo lado dos ativos e os depósitos eram uma consequência passiva da política de empréstimos, impulsionados pela intensificação da concorrência e encontrando viabilidade nas crescentes inovações, os bancos passam a buscar, ativamente, meios de atrair e reter depósitos que, de outra maneira, poderiam ser canalizados para seus rivais.

Trata-se, portanto, de um estágio caracterizado por uma política de expansão agressiva por parte dos bancos, onde uma das consequências é a mudança, do mero atendimento à demanda por empréstimos, para uma postura ativa de busca por novas oportunidades para emprestar.

Chick (1992; 1994) apresenta três interpretações distintas para esse estágio. A primeira é a de que esse estágio seria apenas uma transição para algum tipo de equilíbrio competitivo condicionado. A segunda acredita que esse estágio marca uma estratégia de maximização de vendas em uma luta por uma parcela dominante de mercado. E a terceira aceita a possibilidade de que, a partir desse estágio, não exista uma solução competitiva estável e bem definida. Essa última, considerada a mais plausível pela autora, justifica-se pela impossibilidade de definir no mercado financeiro, ao contrário do mercado de bens, o que é oferta e o que é demanda por empréstimos, na ausência de uma restrição exógena firme como o são as reservas.

No sexto e último estágio acabado na teoria de Chick, apresentado em seu trabalho mais recente (1993), a novidade é o surgimento das operações não-registradas nos balanços (*off-balance-sheet*) e, principalmente, o processo de

securitização<sup>5</sup> dos créditos como inovação-chave que permite aos bancos aliviarem o risco de iliquidez, intrínseco à atividade bancária. Com isso, passa a haver maior flexibilidade na gestão da carteira de ativos, privilegiando-se a aquisição de ativos que sejam negociáveis e cujo valor de mercado flutue conforme a taxa de juros, amenizando a vulnerabilidade dos bancos às contrações abruptas de liquidez e à dependência aos Bancos Centrais. A origem do problema de liquidez para os bancos – que está na incompatibilidade da maturidade de prazos, pois possuem ativos com maturidade indeterminada *versus* passivos à vista – é aliviada pelo surgimento da securitização como inovação-chave que caracteriza o sexto estágio.

Optou-se, aqui, por já incluir o sétimo estágio de desenvolvimento do sistema bancário, pois, sabidamente, suas repercussões já o confirmaram na crise financeira mundial do final da década 2000.

Ademais, é a própria Chick (1993) que, aponta para a eminência de um sétimo estágio na evolução do sistema bancário, questionando a permanência da própria instituição bancária tal qual se conhece e chamando a atenção para os cartões de crédito e as transações virtuais como novos meios de pagamento que acenam para uma nova economia monetária onde terá lugar apenas o dinheiro fiduciário e não mais os depósitos.

Adverte a autora, também, que a construção teórica nesse campo de estudo, via de regra, está sempre em defasagem à sucessão dos fatos. Em se tratando de agentes que, historicamente e por excelência, são inovadores, como os bancos, não restam dúvidas quanto a essa advertência.

*(...) a última vez que a teoria obteve alguma relação com as instituições foi no segundo estágio! Esse é uma situação realmente chocante. (...) Livros-didáticos (...) continuam repetindo o debate monetarista-keynesiano, adicionando a distinção entre antecipação e não antecipação de moeda e a importância das trocas no regime em referência às expectativas racionais. De fato, houve mudanças no regime! Parece haver uma inovação a cada semana. A teoria não as reflete. O que tem sido feito? (CHICK, 1993, p. 91, tradução livre, grifos meus).*

---

<sup>5</sup> Braga (2000, p. 272) define o processo de securitização como uma modalidade financeira capaz de tornar títulos negociáveis, flexibilizar prazos e taxas, servir à administração de risco de múltiplos agentes, e substituir os empréstimos bancários ao ampliar as possibilidades de captação de fundos dos bancos. É o processo pelo qual empresas produtivas, governos, bancos e demais instituições financeiras emitem títulos de dívida para diversas finalidades, fundamentalmente interligando os mercados de crédito, de capitais e de derivativos. É, por isso, “peça-chave do padrão de riqueza em questão”, o qual será retomado adiante.

Assim, os trabalhos de Daniela Prates e Marize Farhi (2011) caracterizam o sétimo estágio, que emerge no início do século XXI, como sendo característico pela interpenetração, quase inextrincável, entre o sistema bancário regulado e o chamado *global shadow banking system*, que são instituições que atuam como bancos, sem sê-los, captando recursos no curto prazo e operando altamente alavancados.

O “sistema bancário na sombra” inclui todos os agentes envolvidos em empréstimos alavancados que não têm acesso aos seguros de depósitos e/ou às operações de redesconto dos bancos centrais, não estando sujeitos às normas prudenciais dos Acordos de Basileia. São exemplos os grandes bancos de investimento independentes, os *hedge funds*, os fundos de investimento, os diferentes veículos especiais de investimento, os fundos de pensão e as seguradoras.

Em suma, a relação entre o sistema bancário regulado e o sistema bancário “na sombra” é levada a cabo, pelos primeiros, com o claro objetivo de arbitragem regulatória, ou seja, com o intuito de driblar, “inovativamente”, as restrições regulamentárias às quais estão sujeitos.

A fragilidade do arcabouço regulatório até então vigente viabiliza as estratégias inovativas dos bancos, confirmando as advertências de Chick, evidenciando os limites de uma regulamentação que se mostra incapaz de acompanhar o ritmo de inovação dos agentes e, como se sabe, desembocando na segunda grande crise financeira da história mundial.

A seguir, após dar alguns passos no entendimento das sociedades anônimas e da bolsa de valores, enquanto elementos fundamentais do capital financeiro, será então possível retomar a contribuição hilferdiana a respeito das funções e do negócio bancário.

### **1.2.3 As Sociedades Anônimas e a Bolsa de Valores**

Em Hilferding (1985), a sociedade anônima transforma o papel do capitalista industrial, do proprietário da grande empresa, porque ele é liberado de suas funções de empresário industrial, tornando-se capitalista monetário. Com isso, a essência de sua função resume-se a laços estritamente jurídicos, alheio ao que se sucede com o capital dentro do processo produtivo. Com isso, também, esse capital



aplicado na empresa, ora produtivo, assume a função de capital, também, puramente monetário.

Há, entretanto, uma diferença fundamental entre o capitalista industrial, agora monetário, e aquele que apenas detém o direito sobre as ações da empresa, o acionista. Ocorre que a taxa de juro, a remuneração do capital que é colocado à disposição da empresa por meio de ações, não é determinado previamente – o acionista desconhece a remuneração de seu capital.

Para o acionista assumir esse risco, é imperativo que ele possa recuperar o capital que investiu na empresa a qualquer momento. No entanto, uma vez aplicado, o seu capital encontra-se “preso” à empresa, pois já foi utilizado na forma de investimentos em meios de produção ou compra de trabalho. Isso figuraria um impasse não fosse o fato de que esse mesmo capital investido representa um *rendimento periódico transferível*, ou seja, uma situação periodicamente determinada, potencial geradora de um rendimento (ainda desconhecido), e que pode ser comercializado, é transferível a terceiros.

Outrossim, o acionista encontra-se em condições de recuperar o capital que investiu através da venda de seus direitos à propriedade de lucro, de suas ações. Tais operações de transferências de propriedade só serão viabilizadas por uma instituição como a bolsa de valores. É através dessa instituição que se atribui àquele capital acionário, agora sempre realizável, o caráter efetivo de capital monetário.

No entanto, a transformação da empresa de capital fechado em sociedade anônima parece resultar numa duplicação de capital. Na verdade, não.

O capital de origem acionária transforma-se em capital industrial e somente sob essa forma que ele existe, agora. O dinheiro investido na compra dos meios de produção ali se encerra e, absolutamente, não será o mesmo dinheiro que retornará depois de efetivada a venda. Esse último, depois de consumada a venda, não é parte componente do capital da sociedade anônima. É, portanto, um capital *adicional* e necessário para a circulação de títulos de renda capitalizados. Da mesma forma, o preço da ação não é determinado como parte alíquota do capital total investido na empresa (donde assumiria uma magnitude fixa), mas é tão somente lucro capitalizado à taxa de juro vigente. Por isso mesmo, o preço da ação não depende do preço do capital industrial ativo – e nem do preço das mercadorias com

ele produzidas. Na condição de título que dá direito à parte do rendimento, o preço da ação dependerá da magnitude do lucro e da taxa de juro vigente.

Se o lucro industrial é capitalizado, recebe um preço, e a soma capitalizada representa o preço da ação, esse preço da ação parece, então, conter um segundo capital – aparentemente, aquele que é industrial, produtivo, mais aquele que advém da capitalização do lucro. Só que isso também não é verdade, pelo menos em parte. Só existem, de fato, o capital industrial e o respectivo lucro. Os títulos não precisam estar empregados como capitais produtivos, podem conservar-se na forma de títulos, de preços de renda. Por isso é um “capital” fictício: fatidicamente inexistente enquanto *capital*.

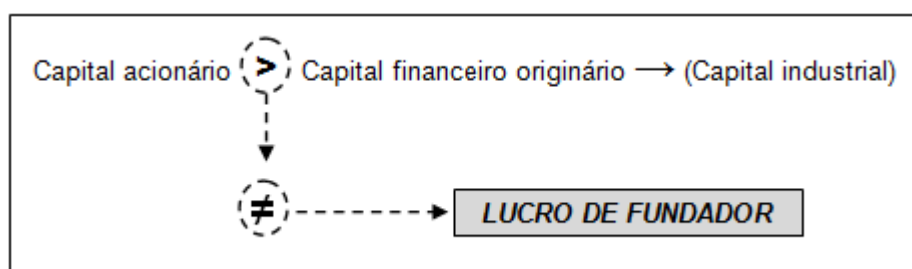
São as contradições intrínsecas ao próprio capital portador de juros que gestam o capital fictício. Trata-se de um descolamento que gera o processo de autonomização fictícia e que funciona, este, segundo um mecanismo *sui generis*.

Nada disso impede, todavia, que esse capital fictício exista para fins de cálculo e que seja considerado capital acionário, mesmo se tratando de um preço de rendimento, e não de um capital. Hilferding esclarece com um exemplo muito simples:

Se nas ações industriais essa confusão é facilitada pelo fato de *existir* um capital industrial realmente ativo, o caráter fictício e puramente contável desse capital *de papel* torna-se inconfundível no caso dos demais títulos de renda. Os títulos da dívida pública não precisam de forma alguma representar nenhum capital existente. O dinheiro emprestado pelos credores do Estado pode ter virado fumaça há muito tempo (HILFERDING, 1985, p. 114, grifos meus).

Se o preço das ações depende do montante de lucros mais o nível das taxas de juros, então as oscilações que ocorrem com o preço das ações em nada estarão relacionadas com os movimentos do capital industrial, realmente ativo. O movimento de ações não implica movimento de capitais porque as ações representam o rendimento do capital industrial, mas não o seu valor. Logo, a soma dos preços de renda capitalizados não equivale, necessariamente, ao capital financeiro original, aquele que fora transformado em capital industrial. Significa que o capital acionário pode ser, e é comum que seja, maior que o capital financeiro originário, transformado em capital industrial.

Figura 2: O Lucro de Fundador



Fonte: Com base em Hilferding (1985), elaboração própria.

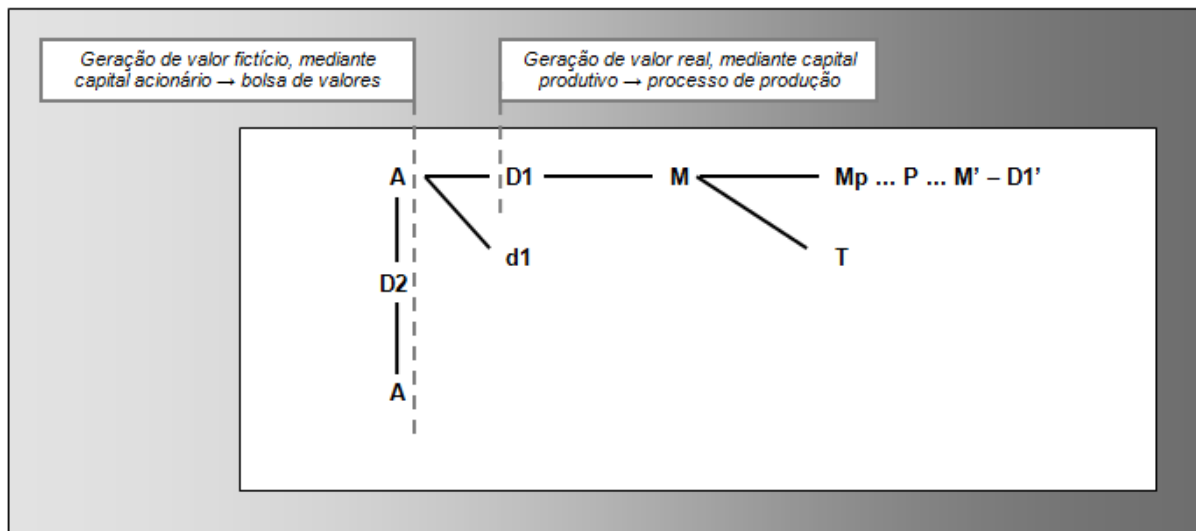
Há, portanto, uma diferença entre o montante de dinheiro captado pela sociedade anônima sob a forma de capital financeiro e o montante de dinheiro que foi gerado pela comercialização de suas ações na bolsa. É a essa diferença que dá-se o nome de lucro de fundador.

Trata-se de um mecanismo de captação, uma fonte de lucro que tem origem quando da *transformação* do capital produtor de lucro em capital que rende juro. Não se trata de uma fraude ou espécie de remuneração ou salário do agente emissor de ações, mas tão somente uma categoria econômica *própria, dada e indissociável*. Sua essencialidade não está no conteúdo do processo, mas na *forma* como se dá tal conversão. O lucro de fundador permite ao capital monetário revelar-se fictício, sem despir-se de sua aparência monetária para aquele que o detém.

Convém destacar que o lucro de fundador não é lucro e nem juro, é lucro capitalizado de empresário. A metamorfose do capital industrial em fictício, o lucro de fundação, terá sua dimensão determinada, primeiro, pela cota média de lucro e, depois, pela taxa de juro. Lucro médio menos juro determina o lucro do empresário que, capitalizado à taxa de juro vigente, dá o lucro de fundação.

Convém destacar ainda que, a despeito de seu nome, o lucro de fundador não ocorre apenas na ocasião de fundação da empresa, nem somente no caso de novas fundações, nem somente quando a empresa de capital fechado torna-se sociedade anônima. Ocorre, sim, mediante qualquer ampliação de capital, contanto que seu rendimento produza mais que simples juro. O que se tem, portanto, é que a emissão é, por assim dizer, “lastreada” por um mais-valor gerado em algum período do processo produtivo, que é acrescido, sobremaneira, de uma dimensão puramente fictícia, troca de ações por ações, sem qualquer, por assim dizer, “lastro produtivo”.

Figura 3: A Circulação do Capital Fictício



Fonte: Adaptado de Hilferding (1985).

Do esquema que ilustra a forma característica de circulação do capital fictício depreende-se que as ações (A) são emitidas e vendidas na contrapartida de uma quantia de dinheiro (D), o qual se divide em duas partes. A primeira delas é o lucro de fundador (d1) e, indo para o agente emissor, essa quantia de dinheiro sai de circulação. A segunda parte (D1) será aquela que se torna capital produtivo, destinada ao ciclo do capital industrial, ou seja, para compra dos meios de produção (M), matérias-primas (Mp) e trabalho (T). Com isso, aquelas ações ora emitidas estão vendidas e, para que as mesmas retornem à circulação, será necessária uma quantia de dinheiro adicional (D2) que sirva de meio de circulação.

Cabe acrescentar que à segunda parte da quantia em dinheiro advinda da emissão originária de ações (D1), aquela que será destinada ao ciclo do capital industrial, corresponderá um processo de geração de valor real, ou seja, o capital obtido a partir da emissão de ações será aqui valorizado com base na produção real de mercadorias. Ao passo que, para que essas mesmas ações retornem à circulação, o que faz necessária uma quantia adicional de dinheiro (D2), corresponderá um processo de geração de valor fictício, ou seja, um “capital” que aqui vai se valorizar já independentemente da produção de mercadorias, e isso, por sua vez, só é viabilizado mediante a existência de um mercado próprio, a bolsa de valores.

Em outras palavras, a comercialização de ações exige nova quantia de dinheiro, seja ela em moeda corrente, seja em moeda fiduciária, como, por exemplo,

a compra de ações que é realizada com o crédito. Só que, se antes esse crédito era “coberto” pelo valor da mercadoria, ele passa agora a ser coberto tão somente pelo valor de capital da ação, o qual depende do rendimento. Este sim, o rendimento, dependerá da realização da produção daquelas mercadorias que são fabricadas pela sociedade anônima. Por isso, apenas indiretamente é que essa moeda fiduciária fica “coberta” pelo valor das mercadorias. Ademais, se o volume de pagamentos também era determinado pelo valor das mercadorias, na comercialização de ações passará a ser determinado pelo montante capitalizado do rendimento líquido.

Em grande medida concordando com as afirmações de Hilferding, Galbraith (1985) também trata da centralidade da sociedade anônima.

A prevalência do que Galbraith (1985) chama como sistema de planejamento<sup>6</sup> implica uma modificação na estrutura de poder das empresas. O progresso técnico, como peça-chave no sistema de planejamento, por sua vez, implica a integração prática de múltiplas áreas do conhecimento e, portanto, uma especialização crescente no interior das empresas.

Com isso, há um crescimento expressivo da camada de trabalhadores qualificados, técnicos e gerentes de alto nível. As atividades se tornam interdependentes, fazendo com que o centro de comando dos negócios se desloque do nível do indivíduo para o nível do grupo, da organização. Concordando com Hilferding, Galbraith (1985) também observa que esse processo resulta numa definitiva dissociação da propriedade do capital da sua gestão, ou seja, o centro de controle e de decisão, que antes cabiam ao dono da empresa ou ao empresário

---

<sup>6</sup> Para Galbraith (1985), os mercados tradicionais já foram, há muito tempo, superados nas economias ocidentais, simplesmente porque o desenvolvimento dos processos produtivos modernos pressupõe alguns requisitos, como o volume necessário de capital inicial, a produção em larga escala, os gastos com pesquisa e as estratégias de acumulação, que são, todos, incompatíveis com as leis e a prática implícitas na ideia de mercado. O que a teoria econômica tradicional, embasada nas forças atuantes do livre-mercado, tem a oferecer em termos de capacidade de explicação da realidade das empresas e do funcionamento da própria dinâmica econômica é, no mínimo, muito limitada. Dialogando em mais esse aspecto à conclusão a qual chegará Hilferding, Galbraith também irá afirmar que a determinação de preços não se dá *ex post*, pela livre atuação das forças de mercado e, em consequência, as próprias quantidades demandadas também não o são. Na construção galbraithiana do que vem a ser o sistema de planejamento, o Estado, deixando ao longe o possível “antagonismo” que possua com a iniciativa privada, também joga papel-chave. Assim, em suma, no lugar de uma estrutura industrial atonômica e de uma ação estatal restrita, a economia moderna é caracterizada por uma profunda articulação de grandes empresas líderes e por um Estado fortemente atuante – o sistema de mercado é substituído pelo sistema de planejamento.

individual, agora passam para aquele nível hierárquico composto pela administração, pelos gerentes e técnicos – ao que o autor denominará *tecnoestrutura*<sup>7</sup>.

Assim, a forma jurídico-institucional mais adequada ao controle pela tecnoestrutura será, justamente, a sociedade anônima, cuja característica de dispersão da propriedade é o que reforça o comando absoluto desse grupo de administradores.

Hilferding (1985) complementa que a atividade fundamental na bolsa é a especulação, uma atividade de compra e venda de títulos de juro.

A especulação não afeta a empresa capitalista, nem a fábrica e nem o produto porque as variações de preços das mercadorias, e mesmo as variações dos lucros industriais, não afetam no rendimento das ações. Da mesma forma, a contínua troca de propriedade das ações e dos títulos de rendimento da sociedade anônima não irá afetar a sua produção ou o seu rendimento real.

Os lucros ou prejuízos das ações não são derivados da extração de mais-valia, mas nascem *das oscilações das valorizações da participação da mais-valia que sai da empresa*, ou seja, os lucros das ações não originam dos lucros reais, mas dos lucros diferenciais. Todo lucro especulativo é lucro diferencial.

Enquanto a classe capitalista como tal se apropria, sem compensação, de uma parte do trabalho do proletariado, obtendo dessa forma seu lucro, os especuladores ganham apenas uns dos outros. O prejuízo de uns é o lucro dos outros. *Les affaires, c'est l'argent des autres* (HILFERDING, 1985, p. 139).

A essência da função desempenhada por uma instituição capitalista como a bolsa de valores está, então, na capacidade que esta proporciona ao capital fictício de valorizar-se, realizar-se e, na bolsa, tornar-se real. A bolsa o faz ao posicionar-se como lugar e mecanismo de transferência do capital que precisa se mobilizar por

---

<sup>7</sup> O entendimento amplo de tecnoestrutura em Galbraith está, fundamentalmente, na organização feita em grupos; na necessidade que surge por uma personalidade grupal, visto que todas as decisões importantes, nas organizações modernas, são tomadas por mais de um funcionário. A tecnoestrutura está presente, portanto, nas empresas e também no governo. Nas empresas, o advento da sociedade anônima e, conseqüentemente, a separação entre o dono do capital e o controle da empresa, tornam a figura do empresário individual irrelevante ou mesmo inexistente. Forma-se uma alta administração composta por membros do conselho, presidentes e diretorias que, formalmente, administram o negócio. O grosso da tomada de todas as decisões relevantes e corriqueiras à atividade da empresa está, entretanto, num grupo hierarquicamente inferior a esse, composto por muito mais funcionários, todos aqueles situados no médio organograma da empresa. “Este, e não o grupo restrito de diretores, é a inteligência orientada – o cérebro – da empresa. Não há um nome para todos que participam (...). Proponho dar a essa organização o nome de Tecnoestrutura” (GALBRAITH, 1985, p. 64).

entre as mãos capitalistas, sem que haja a correspondente mobilização produtiva. A bolsa acolhe o capital fictício que precisa se realizar e permutar de propriedade.

Hilferding (1985) salienta, ainda, a função de suma importância que o crédito tem nos negócios da bolsa.

A maioria das transações na bolsa é realizada mediante o crédito, pois este viabiliza o mercado a prazo, eleva a capacidade de compensações e reduz o capital necessário para que se entre no negócio acionário. Com o crédito, amplia-se o número de pessoas que podem participar do negócio acionário e, portanto, amplia-se também o volume de transações. Disso, o papel importantíssimo que, mais uma vez, cabe à força centrípeta de funcionamento da máquina capitalista: os bancos. O volume das transações e a mobilidade do capital dependerão da forma e da medida que assumem a política de crédito, que é determinada pelos bancos. A quantidade do dinheiro que faz circular e existir a especulação é aquela que vem dos bancos.

Para Keynes (1983), com o desenvolvimento dos mercados financeiros organizados, o surgimento de instituições como a bolsa de valores funciona como uma *convenção*.

A essência de tais convenções reside na suposição de que a situação atual dos negócios continue por um tempo indeterminado. Na prática, supõe-se que a avaliação do mercado existente seja singularmente verídica, a *única válida*, em relação ao conhecimento atual que se tem acerca dos fatos que exercem alguma influência sobre a renda esperada do investimento. Com isso, tornam o investimento razoavelmente seguro para o investidor individual e, por uma sucessão de curtos períodos, permite que se possa razoavelmente confiar na validade do raciocínio.

Deveriam atuar, portanto, no sentido de viabilizar o investimento, ao proporcionar aos indivíduos a oportunidade de reavaliarem, diariamente, suas aplicações e, dessa forma, facilitar a transferência de investimentos já realizados entre os agentes. Nas palavras do autor, “é como se um agricultor, tendo examinado seu barômetro após o café da manhã, pudesse decidir retirar seu capital da atividade agrícola (...), para reconsiderar se deveria investi-lo mais tarde, durante a semana” (KEYNES, 1983, p. 111).

*Deveria*, pois Keynes já sinalizava que, seja pela crescente participação de investidores que não estão ligados e desconhecem o investimento; seja pelos efeitos causados pelas sucessivas flutuações de curto prazo dos lucros sobre a atividade do mercado; seja pelos efeitos da psicologia coletiva de mercado; seja pela

conduta inexoravelmente imediatista dos investidores profissionais, quaisquer que sejam os motivos, à medida que evolua a organização desses mercados de investimento, cresceria também o risco do predomínio da especulação sobre o empreendimento.

Afinal, “entre as máximas da finança ortodoxa, seguramente nenhuma é mais anti-social que o fetiche da liquidez” (KEYNES, 1983, p. 114), como que numa tendência inevitável do êxito na organização de mercados de investimentos líquidos – o perigo da liquidez no cassino que se tornam as bolsas de valores.



Do exposto até aqui, é possível retornar à contribuição extraída de Hilferding (1985) sobre os bancos para que se amplie, além das funções desse agente, o negócio em que opera e a fonte principal do lucro bancário.

O lucro nasce na produção e é realizado na circulação. A circulação, por sua vez, exige um capital adicional. Uma parte dessas operações é subtraída dos industriais pelos comerciantes e se torna uma função autônoma de um segmento do capital. O capital empregado pelos comerciantes rende um lucro médio que nada mais é que uma parte do lucro produzido pelos industriais, uma dedução *pro tanto* do lucro que, de outra forma, caberia aos industriais. A circulação requer uma série de transformações monetárias, retenção de provisão, cobrança e pagamento de faturas etc., atividades essas que são realizadas por uma *tesouraria*. Se essa tesouraria puder estar concentrada em um só agente, poupa-se o trabalho e o capital que são requeridos para a adequada execução dessas atividades. Em essência, os bancos podem, e fazem, essa tesouraria. Assim, da mesma forma que os comerciantes realizam seus lucros sobre o capital de comércio das mercadorias; os industriais realizam seus lucros sobre o capital de produção; os bancos o fazem por meio do capital monetário – este é, para o banco, a fonte de lucro médio em sentido categórico.

Mas esta é apenas uma parte de seus lucros. Posto como mediador de crédito, parte relevante do lucro do banco advém da diferença entre o juro que recebe por emprestar e o juro que paga para captar depósitos – nos termos atuais, o *spread* bancário. O banco não empresta apenas com capital próprio, mas,



majoritária e crescentemente, com o capital de seus credores, a quem deve pagar um juro menor do que aquele que cobra de seus devedores.

O nível do juro depende da oferta e da procura por capital de empréstimo, cujo capital bancário é apenas uma parte. É esse nível de juro que determina o lucro bruto do banco. Só que, para emprestar, ainda que operando altamente alavancado, o banco precisa captar. Então, por seu turno, o banco também remunera com juro os depósitos que recebe. A concorrência entre bancos, quando houver, os obrigará a pagarem o juro mais alto possível, de modo que “a diferença entre o juro que recebem como credores e o juro que pagam como devedores constitui o lucro líquido dos bancos” (HILFERDING, 1985, p. 171).

Portanto, da dinâmica entre oferta e demanda por capital de empréstimo é fixada a taxa de juros, que determina o lucro bruto do banco. Da concorrência entre os bancos, que vai determinar o nível vigente dessa taxa de juros, ter-se-á o lucro líquido dos bancos. Observa-se que não se está lidando com capital próprio: o lucro dos bancos depende do capital de empréstimo que está à sua disposição. Este é dado e a dimensão do capital próprio deve guiar-se por ele.

Se os bancos operam e lucram principalmente a partir do capital de terceiros, significa que estão operando e lucrando a partir do capital monetário, aquele capital temporariamente ocioso, que fora liberado do rompimento do liame D-M-D. Se, entretanto, o sistema bancário como um todo já evoluiu o suficiente para que esse capital monetário esteja à disposição dos bancos *já existentes*, fica dificultada a fundação de novos bancos porque estes não disporiam do capital de empréstimo suficiente e só teriam meios de consegui-lo por meio de uma luta competitiva improvável de resultar em sucesso para os novos agentes.

Na interpretação aqui sugerida, é possível afirmar, então, que eis aqui o papel-chave jogado pelas recentes inovações que se apresentam ao setor bancário nas formas e fontes de captação das quais dispõem os bancos. Tratam-se de *inovações de processos* que, *surgindo de fora dos bancos*, podem vir a tornar *possível e potencial* para esses novos agentes o *surgimento* e mesmo a *permanência* de um elemento que é central na composição do capital total bancário: o capital de empréstimo. Inovação esta que torna possível a captação do capital de terceiros que de outra forma não seria possível a um novo banco, numa estrutura rígida e só temporalmente determinada que corresponde aos grandes bancos, fisicamente existentes no formato tradicional. Em outras palavras, é uma inovação

que possibilita aos “bancos digitais”, por exemplo, que captem e disponham do capital de terceiros sem existirem fisicamente; sem terem de construir uma relação comercial muitas vezes custosa e demorada com a sua fonte de captação, o cliente; e sem terem de dispor de estruturas físicas postas em atividade por um grande número de funcionários para captar depósitos e realizar as transações que ainda funcionam como canais de entrada da captação física de dinheiro. Para os mais novos agentes do segmento, para os quais o único produto comercializado é o crédito, como é o caso das *fintechs* (de crédito), cabe, por hora, a sinalização de que, por operarem majoritariamente com o capital de terceiros<sup>8</sup>, são agentes com potencial de permanência no mercado, e são também, por outro lado, agentes para os quais a regulamentação deve estar atenta aos requisitos mínimos de capital.

#### 1.2.4 A Tendência Histórica do Capital Financeiro

Para Hilferding (1985), a tendência histórica do capital financeiro reside, fundamentalmente, na análise da concorrência – na análise da *supressão da concorrência*, como sendo também uma *tendência histórica inextrincável* ao modo de produção capitalista.

Hilferding aponta que exista uma força propagandística no que chama de cartelização. A cartelização supõe uma variação na taxa de lucro que só pode ocorrer à custa de uma variação negativa na taxa de lucro das empresas concorrentes. Significa que o cartel de uns é, de imediato, a usurpação do lucro de outros.

Vez que a livre disponibilidade e mobilidade de capitais já se encontram obstruídas pela cartelização, a equiparação dessas taxas de lucro só poderá efetivar-se pela aut cartelização ou pela eliminação dos agentes – o que resultam, ambos, numa maior concentração de mercado. A ausência de limites historicamente determinados à cartelização leva a crer que o volume produzido seja predeterminado e, logo, a determinação de preços, em verdade, o *tabelamento* de preços, também

---

<sup>8</sup> Basicamente, porque é um agente que só empresta e não detém conta-corrente – não recebe depósitos. Conforme regulamentação, seja a *fintech* de crédito uma sociedade que opera com capital próprio, seja a *fintech* de crédito uma sociedade de empréstimos entre pessoas, trata-se de um “não-banco” que, cumprindo uma função de banco – empréstimo – opera majoritariamente com capital de terceiros. A caracterização e a regulamentação estão apresentadas no capítulo seguinte.

seja meramente nominal, visando à distribuição entre proprietários capitalistas e demais esferas da sociedade.

A lei de preços só é válida por meio da concorrência. Quando, entretanto, as associações monopolistas suprimem a última, acabam por eliminar também a primeira. As repercussões disso são amplas.

O preço deixa de ser uma magnitude objetivamente determinada, tornando-se um exemplo de cálculos daqueles que o determinam voluntária e conscientemente; em vez de um resultado, torna-se uma pressuposição; em vez de objetivo, torna-se subjetivo; em vez de necessário e independente da vontade e da consciência dos participantes, torna-se arbitrário e fortuito. *A realização da teoria da concentração de Marx, a associação monopolista, parece tornar-se assim a anulação da teoria marxista do valor* (HILFERDING, 1985, p. 222, grifos meus).

Não se pode falar, portanto, em um limite absoluto à cartelização, mas de um contínuo processo de crescente dependência das empresas não-cartelizadas com relação às cartelizadas, até que sejam, finalmente, anexadas.

O preço não pode ser tido, aqui, como uma relação objetiva estabelecida pelas relações de mercado. Trata-se de uma mera forma contábil de distribuição de coisas aos membros que participam do ciclo produtivo.

Das próprias forças que induzem à concentração, concentra-se também o capital financeiro, onde aparecem reunidas todas as outras formas parciais de capital. O capital financeiro aparece como capital monetário e possui, com efeito, a forma de movimento D-D', "dinheiro gerador de dinheiro, a forma mais genérica e mais sem sentido do movimento de capital" (HILFERDING, 1985, p. 227), e, acrescenta-se, sua forma também mais genuína.

Tal capital monetário é disponibilizado à indústria tanto sob a forma de capital de empréstimo, quanto sob a forma de capital fictício. As mediações ficam por conta dos bancos que, ao mesmo tempo, cuidam (e precisam cuidar) da transformação de parcelas crescentes desse capital em capital próprio – dão ao capital financeiro a forma de capital bancário.

No capital industrial ficam suprimidos os capitais individuais, graças à concentração da propriedade, e, com isso, se dilui a divisão *social* do trabalho na mesma proporção em que se intensifica a divisão *técnica* do trabalho no interior das empresas associadas. A (re) organização do trabalho será sempre melhor

solucionada ao ritmo e ao ditame do desenvolvimento da organização do capital financeiro.

### 1.3 O Capitalismo Financeiro ou a Financeirização da Economia: conformação e determinação histórica

#### 1.3.1 De Capital Financeiro a Padrão Sistêmico de Riqueza: a concorrência na mesoestrutura

*“As pessoas estavam ajustando-se lentamente à riqueza de papel, com sua mobilidade, seus altos e baixos, sua desconcertante concretude simbólica”.*

David Landes, 1958 (em Braga, 1997).

A interpretação aqui adotada acerca da financeirização com base no capital financeiro esboça certo alinhamento com a interpretação de José Carlos de Souza Braga<sup>9</sup>, o que chama à análise o entendimento<sup>10</sup> da própria concepção de capital – e de sua tendência histórica, para que, por essa via, se possa avançar, historicamente, ao momento em que passa, finalmente, a caracterizar-se enquanto padrão sistêmico de riqueza.

Essencialmente, a financeirização só pode ser compreendida como expressão âmago do próprio capital e de seu desenvolvimento (BRAGA, 1985; 2000).

Sendo o capital *geral e universal*<sup>11</sup> – porque não é específico nem cristalizado e porque não pertence a este ou aquele mercado ou mercadoria; sendo o capital *sujeito*<sup>12</sup> – porque é substância que se torna sujeito quando posta em movimento: movimento-sujeito; e sendo o capital dotado de *valor autonomizado*<sup>13</sup> – valor que se completa com o capital, tornando-o capaz de valorizar a si próprio,

<sup>9</sup> A esse tocante, interpretação geral obtida principalmente a partir de sua tese (1985) e de seu livro-tese (2000) e, também, a partir de dois outros trabalhos do autor (1996; 1997).

<sup>10</sup> Entendimento este que, adianta-se, se faz necessário ao ponto de vista aqui adotado, mas, dadas as limitações e o escopo da presente pesquisa, procurar-se-á apresentá-lo de maneira (grosseiramente) sintética.

<sup>11</sup> Porque toda fração do capital social tende a ser autônomo e a se realizar como valor progressivo, constituindo-se como capital em geral, que não pode estar imobilizado neste ou naquele mercado, neste ou naquele produto, desta ou daquela fonte tecnológica, circunscrito a esta ou aquela fronteira nacional (BRAGA, 1985).

<sup>12</sup> É, o capital em geral, a mercadoria geral que se faz *sujeito* de seu próprio processo de valorização, exercendo, para isso – por sua lógica interna, dinâmica-estrutural – a fusão das diversas modalidades do capital, “da concentração e da centralização, da conglomeração, da transnacionalização ou internacionalização (...)” (BRAGA, 1985, p. 163).

<sup>13</sup> Enquanto movimento lógico e histórico que, no limite, significa a própria negação do valor no capitalismo (BRAGA, 1985).

autônomo à circulação de outras mercadorias e autônomo ao trabalho porque este lhe serve apenas como meio de reprodução<sup>14</sup>; então, a fase de seu desenvolvimento em que passa a haver uma específica autonomização financeiro-monetária, ou seja, a própria financeirização, será a justa expressão de sua própria essência (do capital). Salienta o autor que:

(...) não é apenas uma economia monetária da produção (...). Não se trata apenas de que a produção arranca e completa-se com o dinheiro funcionando como capital (...), [mas] *a produção só começa porque o capital põe-se, desde logo, simultaneamente, como ativo operacional e como ativo financeiro-monetário* (...) (BRAGA, 2000, pgs. 225, 226, grifos do autor).

Decorre daí que a financeirização deva ser entendida como um *padrão sistêmico de riqueza* – que se configura desde os 1960, a partir dos Estados Unidos, e se difunde mundialmente ao final do século – e cuja manifestação mais aparente está na crescente e recorrente defasagem que existe entre o valor dos papéis e ativos financeiros em geral, com relação aos valores dos bens, serviços e bases técnico-produtivas reais<sup>15</sup>.

É um padrão “sistêmico” porque, constituído por componentes fundamentais da organização capitalista, estabelece uma dinâmica estrutural que não se limita a práxis de setores específicos, mas marca as estratégias de *todos* os agentes econômicos e, por essa via, *modifica a própria dinâmica macroeconômica*.

<sup>14</sup> As três categorias fundamentais na concepção do capital, geral e universal, sujeito e dotado de valor autonomizado, estão desenvolvidas ao longo da tese do autor (1985) e de seu livro-tese (2000). Para a última atribuição, do valor que se completa com o capital e é autonomizado com relação ao trabalho, tem-se: “(...) o capital ao impulsionar os métodos capitalistas de produção, aniquila sua base de valorização, ‘desvaloriza’ sua própria medida, avançando no sentido da autonegação. (...) o *tempo de trabalho torna-se uma ‘base miserável’ para a valorização* da imensa massa de valor que deverá funcionar como capital. (...) Por mais elevada que seja a taxa de mais-valia, dada a ‘base miserável’, só longinquamente as quantidades de trabalho socialmente homogêneo podem ser pensadas como base de valorização das imensas massas de lucro, tanto mais se considerarmos a financeirização da riqueza” (RUBIN, 1980; BELLUZZO, 1980 *apud* BRAGA, 2000, p. 161, 162, grifos meus). Chesnais (2002, p. 8), numa outra perspectiva: “(...) o advento do capital portador de juros (...) não significa, em absoluto, um abandono (...) do papel primordial desempenhado no processo de acumulação pela extração da mais-valia e pela exploração daqueles que vendem sua força de trabalho. Muito pelo contrário, a compreensão do significado do *corporate governance* constitui uma das vias de acesso indispensáveis (sendo que a outra é a exposição à concorrência internacional (...)), para o entendimento das configurações novas de extração de mais-valia com flexibilização e precarização do trabalho”. O estudo de Olivier Favereau (2016) será aqui utilizado para uma análise mais concisa da financeirização às relações de trabalho, cujo canal de transmissão é as estratégias empresariais.

<sup>15</sup> Outros indicadores que evidenciam a financeirização enquanto padrão sistêmico de riqueza são: a elevação das operações cambiais totais sobre aquelas estritamente relacionadas ao comércio internacional; a taxa superior a que cresce a riqueza financeira, em comparação ao crescimento do produto e do estoque de capital; o aumento das transações internacionais com títulos financeiros como percentual do PIB e; a expressiva participação dos lucros oriundos de atividades financeiras na composição dos lucros totais das corporações industriais (BRAGA, 1997; 2000).

E, antes, é um “padrão” porque se difunde internacionalmente através de algumas principais características: a mudança na natureza do sistema monetário-financeiro, donde o declínio da moeda e dos depósitos bancários como substrato aos financiamentos dá lugar aos ativos que rendem juros<sup>16</sup>; a securitização que interconecta os mercados creditícios e de capitais; a tendência à formação de conglomerados de serviços financeiros; a intensificação da concorrência financeira; a transnacionalização de bancos e empresas; a ampliação das funções financeiras no interior das corporações produtivas, dentre outras.

São a partir dessas características estruturais, especialmente no que se refere à última – a ampliação das funções financeiras no interior das corporações produtivas, que o autor (1997) anuncia<sup>17</sup> o que vem a ser a função-objetivo que orienta as estratégias de crescimento e lucratividade de toda grande empresa sujeita à lógica financeirizada.

Função 1: Função-objetivo da Grande Corporação Financeirizada

$$\mathbf{F: f (Fi, lpt, X)} \text{ , onde:}$$

**F** = função-objetivo do crescimento e da lucratividade;  
**Fi** = finanças gerais;  
**lpt** = investimentos tecnologicamente inovadores;  
**X** = produção de bens *tradeables*.

Fonte: Braga (1997; 2000).

A função-objetivo de lucratividade e crescimento de toda grande corporação financeirizada será função de suas atividades financeiras, de inovação e de produção.

Ao nível das finanças gerais (Fi) correspondem as manobras patrimoniais – pelas quais as empresas buscam ganhos de capital nas bolsas e na negociação

<sup>16</sup> Onde os bancos cumprem papel fundamental, como observado em Chick (1992; 1993).

<sup>17</sup> Citando as conclusões da pesquisa feita por Chandler, Braga (1997) constata que três das principais inovações observadas no comportamento e nas estratégias das grandes empresas modernas, especificamente a partir de 1960 e majoritariamente em empresas estadunidenses, tratam-se de expressões das finanças como um fim em si mesmo: a compra e venda de corporações como um negócio independente; o papel dos gestores de portfólio nos mercados de capitais; e a evolução desses mercados em direção à conformação do que tem sido denominado como um mercado para o controle de corporações. Para mais detalhes, Chandler (1990).

de ações das empresas de seus portfólios – e as aplicações nos demais títulos financeiros – as práticas de arbitragem que ocorrem nos mercados de crédito e de capitais. Ambas abarcam uma nova e redobrada dimensão dada à *liquidez*, que se torna, fundamentalmente, estratégica.

Ao nível dos investimentos tecnologicamente inovadores (lpt) corresponde o pré-requisito de que a atividade inovativa da empresa deve transcender suas linhas únicas de produto, conferindo-a uma atuação multissetorial que lhe permita obter, além das economias de escala, economias de escopo. Daí que o *lócus* da concorrência se amplie para o subconjunto do total de ramos e mercados dos quais participam essas corporações.

E, ao nível da produção de seus bens *tradeables* (X), ou comercializáveis, corresponde a necessidade de um novo perfil “pró-comércio” da grande corporação, no sentido de que a internacionalização de sua cadeia produtiva seja seletiva o suficiente para que retenha, na economia de origem, as atividades de maior valor agregado, ao passo que lhe permita, também e em igual importância, o comércio dos bens ao nível *intra* e *interfirma* – o primeiro, no sentido dos mercados internos, e o segundo, no sentido dos acordos de terceirização e de cooperação tecnológica<sup>18</sup>.

O que a função expressa, essencialmente, é “o gigantismo dessas corporações como máquinas de acumulação de capital em geral, quer sob a forma de lucro operacional, quer sob a forma rentista na acumulação financeira” (BRAGA, 1997, p. 217).

Conformam-se, com isso, corporações líderes que serão multinacionais, multissetoriais e multifuncionais<sup>19</sup>. Daí que o *lócus* da concorrência intercapitalista se desloque para o nível mesoeconômico.

A ação combinada de lucros acumulados, progresso tecnológico e disputa por participação em mercados produzirá uma oligopolização da estrutura produtiva, característica de concentrações seguidas de centralizações (em sentido marxista), vez que as empresas oligopolistas não cabem nos mercados e indústrias dos quais

<sup>18</sup> Para maiores detalhes de ambos, a criação de mercados internos à corporação transnacional e os acordos de terceirização e de cooperação tecnológica, Chesnais (1996).

<sup>19</sup> Multinacionais porque seu escopo de realização de lucros encampa, seletivamente, diversos territórios nacionais; multissetoriais porque abarcam diversas unidades que atuam em vários ramos da produção industrial, de modo que a busca pela rentabilidade só se faça através de um amplo espectro de oportunidades e; multifuncionais porque se ocupam, ao mesmo tempo, das funções produtiva, comercial e financeira, sendo esta última tamanho dimensionada que estabelece, por si, uma lógica financeira geral às demais atividades, conformando-se os “núcleos organizacionais financeiros” que atuam como non-bank-banks (BRAGA, 1997).



são, simultaneamente, causa e efeito. A competição torna-se interindustrial, promovida por corporações que são multi-industriais, e cujas inovações de produto interagem com as de processo, criando e recriando novos campos de produção e rentabilidade (BRAGA, 2000).

Tal dinâmica que passa a predominar na concorrência que se dá sob a lógica financeirizada vai ao encontro da já mencionada noção de capital que, sendo geral e universal, operará em nível da mesoestrutura que, como plano teórico-analítico<sup>20</sup> onde se articulam os níveis micro e macroeconômicos, será o espaço de confronto dessas corporações de capitais centralizados – o mesmo capital que requer, fundamentalmente, mobilidade, flexibilidade e liquidez (BRAGA, 1985; 2000).

Disso emerge a “descida” (analítica) do capital financeiro à sua conformação enquanto padrão sistêmico de riqueza – a passagem (historicamente determinada) do capital financeiro à conformação da financeirização das economias, passagem esta adotada como “córrego metodológico” do presente capítulo, por guardar implicações imprescindíveis aos objetivos pretendidos.

A complexa categoria do capital financeiro, inaugurada por Hilferding (e acima visto), é mediada e “corporificada” na lógica da concorrência de capitais centralizados: “a autonomização financeiro-monetária dos capitais pondo-se como gerais é o problema da mediação da concorrência” (BRAGA, 1985, p. 180). Ou seja, anterior à autonomização financeiro-monetária do capital está a lei das centralizações de capitais, cuja lógica de movimento dá, finalmente, a determinação do capital financeiro – historicamente urgido quando se inaugura a possibilidade do posicionamento dos capitais individuais como capitais em gerais na concorrência.

No cerne deste “novo” padrão de riqueza está o capital a juro – manifestação mais fiel do capital como propriedade pura, mercadoria plena, ativo estratégico de uma economia monetária gerida por empresas cujo objetivo não é outro senão o circuito facilitado de dinheiro – mercadoria – mais-dinheiro. É aí que o capital financeiro “moderno” constitui-se como “a fusão da forma juro com a forma lucro”, onde o capitalismo contemporâneo realiza final e “plenamente a tendência a que a existência *funcional* do dinheiro superasse sua existência *material* (...), num mundo de *fiat money*” (BRAGA, 1997, p. 223, grifos do autor), mundo este dado

---

<sup>20</sup> É, em verdade, muito mais que um plano teórico-analítico – é um plano de abstração *real* onde se dá a *determinação dinâmico-estrutural*. Essa abstração “é a *reprodução teórica do processo real* do capital, de sua *essência real* que poderá aparecer invertida no mundo fenomenal” (BRAGA, 1985, p. 165, grifos meus).

mais que pela ausência de lastro no dinheiro legal, emitido pelos Estados, mas pela existência de ativos financeiros que, mais que renderem juros, funcionam como quase-moedas.

Há mais de meio século o capital financeiro hilferdiano está conformado num padrão sistêmico de riqueza que, tudo indica, parece sustentar-se. Efetua, por si, a definição, a gestão e a realização da riqueza – um modo de ser do sistema (BRAGA, 1997), cuja determinação histórica esboça-se, em linhas gerais, a seguir.

### **1.3.2 A Determinação Histórica do Capital Financeiro Enquanto Padrão Sistêmico de Riqueza**

*“Depois de algum tempo encapsuladas pela sociedade e pelo Estado, as tendências fundamentais deste regime de produção estão aí e executam a sua vingança: vigorosa economia de tempo e desvalorização do trabalho; e intensificação da concorrência à escala planetária. Neste processo de mundialização da concorrência desencadeou-se uma nova onda de centralização de capitais que se apresenta sob a forma de uma crescente dispersão espacial das funções produtivas e terceirização das funções acessórias ao processo produtivo, acompanhadas de uma violenta concentração das decisões e da circulação de informações no ‘cérebro’ da grande organização. O predomínio e a capacidade de controle da grande empresa sobre os mercados encontram ambiente favorável no desenvolvimento da nova finança”.*

Luiz Gonzaga de Mello Belluzzo, 1995.

Nos anos 1990, a queda do Muro de Berlim, a incorporação da Alemanha Oriental pela Ocidental, a dissolução da União Soviética e a decomposição do bloco socialista são, todos, eventos culminantes do fim de uma ordem mundial que se sustentava desde o final da Segunda Guerra Mundial.

Melhor colocado, representaram o colapso do que fora, do segundo pós-guerra até meados dos anos 1990, uma *nova ordem econômica internacional*<sup>21</sup>, caracterizada, segundo Aloísio Teixeira (1993), pela existência simultânea de uma

---

<sup>21</sup> Pela caracterização do que vem a ser uma ordem econômica internacional, o mundo conheceu apenas duas: a que esteve sob hegemonia inglesa, do século XIX até a Primeira Guerra Mundial; e a que esteve sob hegemonia estadunidense, afirmada após a Segunda Guerra Mundial (TEIXEIRA, A., 1993).

hegemonia<sup>22</sup> definida, de um sistema hierarquizado de relações econômicas e de mecanismos de regulação<sup>23</sup>.

Nesse sentido, a hipótese perseguida pelo autor (1993) – e que aqui viabiliza um entendimento mais próximo da determinação histórica que se pretende – é a de que, entre o segundo pós-guerra e os anos 1990, configuram-se os processos de afirmação, problematização e desestruturação da hegemonia estadunidense e da própria ordem econômica com ela fundada.

O processo de afirmação desta ordem, do imediato pós-guerra até o final da década de 1960<sup>24</sup>, corresponderia a uma fase de expansão sem precedentes da economia capitalista mundial. Em seguida, a fase de problematização, compreendida entre 1968 e 1978, corresponderia à afirmação dos outros centros capitalistas como potências industriais e à instabilidade da ordem, em função da sucessão de crises que atravessa o período. A desestruturação, evidente ao final dos anos 1970, corresponde à tentativa dos Estados Unidos de retomada de sua hegemonia através da diplomacia do dólar, assim como sua estratégia que visava curvar a União Soviética no esforço de guerra (TEIXEIRA, A., 1993).

Assinalado por Belluzzo (1995), as duas Guerras Mundiais e a Grande Depressão deixaram latente a todas as lideranças mundiais a necessidade em se criar uma institucionalidade regulamentatória internacional, uma ordem econômica internacional que fosse capaz de promover o desenvolvimento do comércio internacional entre nações, dentro de regras monetárias que assegurassem a

---

<sup>22</sup> Em termos estritamente econômicos, a hegemonia refere-se à afirmação e à generalização do padrão de produção e consumo, de financiamento, de organização produtiva e de gestão e controle que são, todos, típicos da potência hegemônica, bem como o espaço aberto, em termos de papéis e possibilidades, pela hegemonia às outras nações economicamente subordinadas (TEIXEIRA, A., 1993).

<sup>23</sup> Foge do presente escopo uma exploração, ainda que fosse mínima, das divergências e convergências entre os termos “imperialismo” – de inspiração em Hilferding e Kautski, em Rosa Luxemburgo e em Lênin – e “hegemonia”, sem, no entanto, deixar de reconhecê-las. Importa aqui, em suma, entender o capital financeiro como a gênese de um padrão sistêmico de riqueza, cuja predominância é passível de determinação (ou, no mínimo, contextualização) histórica – associada, justamente, aos movimentos histórico-concretos assumidos por essa hegemonia ou esse império.

<sup>24</sup> Reconhece o autor (1993) que, em verdade, o processo de constituição da hegemonia estadunidense – e da ordem econômica internacional sobre ela fundada – tem início antes do segundo pós-guerra. Os Estados Unidos já se configuravam como maior potência econômica e industrial desde o fim do século XIX, já ocupavam o papel de centro cíclico principal quando substituem a Inglaterra nesse tocante desde os anos 20 ou 30, e já detinham a supremacia no plano militar. No entanto, é a Segunda Guerra Mundial o marco que exerce um impacto extremamente importante na economia dos EUA, no sentido de firmar aquele Estado como articulador dos blocos de capital. Isso se torna particularmente evidente a partir da institucionalidade criada no segundo pós-guerra em torno dos EUA: a ONU, como expressão política, e a Conferência de Bretton Woods, donde se criaram o F.M.I. e o Banco Mundial, como expressão econômica.

confiança na moeda-reserva, o ajustamento não-deflacionário do balanço de pagamentos e a provisão de liquidez requerida pelo esforço de reconstrução das nações no pós-guerras.

Dessa forma, o objetivo de se consolidar um ambiente econômico internacional que viabilizasse um amplo raio de manobra para as políticas nacionais de desenvolvimento, para a industrialização e para o progresso social foi ao encontro das reformas promovidas pelas novas instituições e pelas políticas econômicas dos Estados de Bem-Estar Social, de modo que “durante mais de duas décadas realizou-se a criação de um mundo fundado sobre o direito ao trabalho, que tinha como objetivo o pleno emprego, o crescimento dos salários reais” (BELLUZZO, 1995, p. 12). Tal esforço exigiu e tornou fatídica uma modificação radical no papel do Estado, no sentido de intervir, quando não planificar, a dinâmica econômica – estimulando o consumo assalariado via transferências de renda e sustentando os investimentos produtivos via controle das taxas de juros e da política de investimentos públicos.

Em termos de movimento histórico-concreto, ocorreu, no entanto, que as instituições multilaterais erigidas a partir de Bretton Woods, notadamente o Fundo Monetário Internacional (F.M.I.) e o Banco Mundial, foram distorções (com poderes regulatórios aquém) das ideias originais de Keynes e Dexter White, o quê, na prática, acabou significando a entrega das funções de regulação de liquidez e de prestador de última instância ao banco central estadunidense, de modo que “o sistema monetário e de pagamentos que surgiu do Acordo de Bretton Woods foi menos ‘internacionalista’ do que desejariam os que sonhavam com [aquela] verdadeira ‘ordem econômica mundial’” (BELLUZZO, 1995, p. 13).

Assim, historicamente se fazendo um grotesco “salto” para o momento histórico aqui interessado, a crise e desestruturação da hegemonia e da ordem estadunidense é um movimento que moribunda por anos e é, também, complexo, na medida em que envolve a convergência de fatores, pelo menos, de ordem política, econômica e monetário-financeira.

No plano monetário-financeiro, a contradição se tornava evidente entre o papel assumido pelos Estados Unidos na posição de emissor de moeda internacional e os interesses de seu Estado nacional.

Conhecidamente, o dilema de Triffin apontava que, para um aumento no déficit, corresponderia uma severa crise de credibilidade no dólar e, ao contrário,

para uma obtenção de superávit, corresponderia uma severa crise de liquidez no sistema internacional, com consequências nada desprezíveis para o comércio mundial e o ritmo de crescimento da própria economia dos EUA. A partir daí, todas as políticas do governo dos EUA voltadas à redução do déficit não fizeram mais “que sancionar, no plano institucional, os anseios de expansão e integração do capital em seu circuito internacionalizado” (TEIXEIRA, A., 1993, p. 40). Viabilizou, assim, a saída dos bancos estadunidenses para o exterior, a formação de um mercado financeiro *offshore* e a paulatina corrosão dos mecanismos de regulação constituídos sob a marca de Bretton Woods.

Complementa o professor Belluzzo (1995) que a criação de um circuito financeiro internacional funcionou como um sistema de “crédito puro” em suas relações com governos e empresas, criando, endogenamente, liquidez e prêmios de alto risco. Com isso, a supremacia da função de meio de pagamento à função de *standard* universal do dólar se faz a expressão máxima da internacionalização financeira. As ameaças ao dólar são, então, contidas com a política de aumento, sem precedentes, das taxas de juros pelos EUA que, em outubro de 1979, sob o propósito de preservar a função de reserva de sua moeda, definitivamente assinala a derrocada do padrão Bretton Woods e do consenso keynesiano. A evolução da crise do sistema de crédito internacionalizado e as políticas estadunidenses na tentativa de retomada da posição hegemônica do dólar fomentam, dessa forma, o processo de intermediação financeira. Desde 1975, há crescente peso e importância da dívida pública dos EUA na composição do portfólio dos agentes, fazendo da ampliação dos mercados de dívida pública a base para o desenvolvimento do processo de securitização de títulos. A partir daí, cresce a participação dos títulos do Tesouro dos Estados Unidos, porquanto papeis considerados os mais nobres e seguros, na formação da riqueza global financeira, caracterizando o processo de transformação financeira que se generaliza sob os termos de “desregulamentação”, “globalização” e “securitização”.

Colocado de outra forma, as políticas de tentativa de retomada de hegemonia estadunidense gestaram a formação do gigantismo do mercado financeiro, privado e internacional, que, se de início estava submetido à lógica e à dinâmica das transnacionais, colocava a economia mundial diante do “ovo da serpente” (TEIXEIRA, A., 1993).

Ainda sobre os fatores de ordem monetário-financeira, também para Braga (2000), as características da conformação de um padrão sistêmico de riqueza com dominância financeira estão engendradas desde o esgotamento da chamada “Idade de Ouro” do capitalismo. É nesse momento que se inicia um movimento de desregulamentação financeira e de condução das políticas de globalização pela hegemonia estadunidense, que institucionaliza mundialmente o seu padrão típico de riqueza através, principalmente, do seu padrão de financiamento, muito mais calcado nos ativos financeiros, em detrimento das reservas bancárias, garantindo o dólar como dinheiro da financeirização global.

Para o autor (2000), a mudança no sistema de financiamento do investimento produtivo é uma das raízes que marca o quadro mais amplo de abruptas mudanças na década de 1970. Políticas como o “Glass-Steagall Banking-Act”, de 1933, e o “McFadden Act”, de 1927, conseguiam com que um sistema *market-oriented* ainda não escapasse do controle do estado em direção à indisciplina financeira.

No entanto, para um sistema de financiamento dependente de um mercado de capitais plenamente desenvolvido e de um mercado creditício à margem da direção estatal, a frágil estabilidade se mostrava dependente, intrinsecamente, de um controle da inflação que correspondesse aos tetos das taxas de juros, de uma expansão creditícia baseada nos depósitos à vista e, o que é mais contraditório, de que os grandes investidores evitassem movimentos especulativos (BRAGA, 1997).

Não tardaria, portanto, que ainda nos anos 1960 despontassem as primeiras inovações financeiras que visavam à arbitragem. Para não se estender, dos certificados de depósitos negociáveis (CDs) que, lançados pelo City Bank em 1961, escapavam dos tetos das taxas de juros e eram negociados nos mercados secundários; passando pela criação dos fundos de poupanças mútuas, em 1970, e as mais diversas respostas por parte dos bancos comerciais em termos de novas formas de captação; até à disseminação dos A.T.M.s (*Automated Teller Machines*, ou “caixas eletrônicos”) que, para o autor (1997), nesse contexto, representou uma inovação nada despreziosa no que tange à ampliação das fontes de captação dos bancos; todas essas medidas caracterizaram a atuação de um agente que é, historicamente, *inovador por excelência*, os bancos, gestando aí não somente a alteração na operacionalidade e na natureza da atividade bancária, mas, também e gradativamente, o processo de substituição da moeda pelos ativos que rendem

juros, o processo de securitização, a intensificação da concorrência financeira, a problematização do controle da liquidez e, mais fundamentalmente, a profunda alteração no sistema de financiamento da economia – da hegemônica para o restante do mundo.

Data daí, também, concernente ao processo de desregulamentação em curso, o fenômeno da desintermediação bancária: a relação entre ativos bancários e os ativos totais das demais instituições financeiras decresce, da média de 40% entre 1930-70, para apenas 27%, no início da década de 1990 (BRAGA, 1997)<sup>25</sup>.

Concernente às mudanças no sistema de financiamento e na natureza da própria atividade bancária, configuram-se os “conglomerados de serviços financeiros” que, sancionado no congresso dos EUA através do “Financial Services Competitiveness Act”, de 1995, conformam uma circulação financeira ampliada, descolada da base monetária e dos depósitos à vista, calcada nos ativos financeiros, públicos e privados, geridos pelos bancos em parceria com os investidores institucionais (fundos mútuos e de pensão, seguradoras), promovendo, ambos:

(...) a interpenetração dos mercados creditício e de capitais; alimentam a expansão autonomizada da circulação financeira (nacional e mundial); atuam como centros privados de emissão monetária, através dos ativos de tipo quase-moeda; ampliam a liquidez, em grau significativo, à margem do Banco Central; dão à gestão da riqueza o caráter de *gestão de ativos* (...) (BRAGA, 1997, p. 206, grifo do autor).

Na ordem dos fatores econômicos que estão envoltos na desconstituição hegemônica, Belluzzo e Coutinho (1980) enfatizam que a consolidação, nos EUA ainda na primeira metade do século XX, de uma estrutura industrial tipicamente monopolista faz intensificar a concorrência intercapitalista, exigindo das empresas a formação de reservas de capacidade produtiva planejada, como estratégia tipicamente steindliana, o que representou, de um lado, um aumento improdutivo na relação capital/produto (visto da ótica do empresário individual) e, de outro, atuou como alavanca de sustentação do ritmo de acumulação para o conjunto do setor.

Em uma tentativa de síntese da análise steindliana traçada pelos autores (1980), essa situação encontraria limites intrínsecos no que tange à taxa de

---

<sup>25</sup> Contextualiza-se, no mesmo período, a estratégia dos bancos em se lançarem na oferta de empréstimos que supera suas bases de reservas, dado a substituição da moeda por ativos financeiros que rendem juros, quase-moedas. Conforme adiantado em Chick (1992; 1993), os bancos passam a priorizar a administração de seus passivos, subordinando a gestão dos ativos.

acumulação interna das empresas (composta pela retenção de lucros somada às fontes externas de capital), sobrepondo-se aos limites impostos pela expansão da demanda, gerando vultosos excedentes de capital que, ao encontrarem aplicação financeira no mercado de capitais em expansão e crescente desregulamentação, já ao final do século, atuará como mecanismo compensatório que propicia a absorção de ganhos de capital pelas empresas em processo de centralização, de modo que “consolida-se a monopolização do capital em blocos multissetoriais” (BELLUZZO; COUTINHO, 1980, p. 15).

Dessa forma, o dinamismo do grande capital monopolista dos Estados Unidos significou um movimento de “desbordamento” de sua estrutura industrial (particularmente, de bens de consumo duráveis) e de seu padrão de consumo para toda a economia mundial. De um lado, os EUA abriam brechas em seu mercado interno para a penetração dos produtos alemães e japoneses – estes últimos já produzidos sob as bases de um padrão pós-fordista de acumulação flexível – e, de outro, galgava espaços para penetração de suas empresas na Europa reconstruída. A sincronização desses dois movimentos possibilitou o fortalecimento tecnológico e financeiro das grandes empresas europeias e japonesas, que reagem à penetração dos grupos oligopólicos estadunidenses intensificando seus esforços de renovação tecnológica (HIRATUKA; SARTI, 2010).

Em síntese, argumentam os professores Belluzzo e Coutinho (1980, p. 19), que não se tratou apenas de uma crise conjuntural *stricto sensu*. Há o esgotamento de duas dimensões de um largo ciclo de caráter schumpeteriano: a [1] perda de dinamismo e saturação relativa, derivadas da exaustão da onda de difusão tecnológica nos setores que lideraram o ciclo de expansão e a [2] forma de internacionalização desse padrão de crescimento que, rápido e concentrado, funcionou como um mecanismo de extensão e aprofundamento das fronteiras de acumulação, “adiando seu *deadline* temporal”. Colateralmente, tem-se um circuito financeiro internacional alimentado por excedentes de capital que não eram prontamente utilizados na esfera produtiva, o que se potencializa, inevitavelmente, quando o padrão de internacionalização das empresas estadunidenses se mostra saturado e é substituído “pela intensa internacionalização do grande capital bancário, notadamente do norte-americano”.



### 1.3.3 A Reorganização do Sistema Financeiro e a Reforma Bancária de 1964 no Brasil: as boas-vindas dos bancos ao capital financeiro

O objetivo deste subitem não é percorrer todo o desenvolvimento histórico do setor bancário no Brasil que, transcorrido ao longo de mais de dois séculos, completamente foge do escopo e do fôlego da presente elaboração<sup>26</sup>. O objetivo é, tão somente, o de se entender que, dentre todas as mudanças institucionais (e estruturais) ocorridas ao longo desses séculos de história, o quão importante fora a reorganização do sistema financeiro na década de 1960, especificamente, a reforma bancária e de mercado de capitais, enquanto marco que representa a chegada do capital financeiro aos bancos do Brasil (e, destes, à economia do país).

Grosso modo, pode-se afirmar que, até a metade dos anos 1960, o sistema bancário no Brasil era caracteristicamente simplificado e, do ponto de vista de sua operacionalidade, podia ser considerado até mesmo primitivo (porque em estágio inicial) – no que se refere à sua composição, aos mecanismos de captação e, sobretudo, aos mecanismos de financiamento que dispunha à época (TAVARES, 1983; TEIXEIRA, N., 2000).

Até esse período, o sistema financeiro nacional – basicamente, um *sistema bancário comercial*, era composto pelo Banco do Brasil<sup>27</sup>, pelos bancos comerciais privados, pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), e regulado, em conjunto com o Banco do Brasil, pela então Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC)<sup>28</sup>.

Assim, mesmo com a criação de grandes e importantes bancos privados ao longo da primeira metade do século XX; mesmo com a expressiva expansão da

---

<sup>26</sup> Uma sucinta linha do tempo do desenvolvimento institucional do sistema bancário no Brasil, com eventos selecionados, é apresentada no “anexo A”.

<sup>27</sup> A história do Banco do Brasil é complexa, na medida em que perpassa por seu processo de criação-destruição-recriação, como expressão da “crise de identidade” do banco no que se refere ao assumir o protagonismo de um banco público ou seguir as regras do mercado. Foi criado pela primeira vez em 1808, como primeira instituição de crédito no país; liquidado em 1836; recriado em 1853, como fusão do Comercial e do Banco do Brasil do Visconde de Mauá; fundido, em 1892, com o Banco da República, tornando-se o Banco da República do Brasil; e recriado, em 1905, para o atual formato. Para mais detalhes, Costa (2012).

<sup>28</sup> As primeiras “casas bancárias” surgiram no início do século XIX no Brasil, visando atender, fundamentalmente, às atividades mercantis urbanas e, a partir de 1838, fundam-se os primeiros bancos comerciais de iniciativa privada nas principais cidades brasileiras. O BNDE foi criado em 1952, por recomendação da Comissão Mista Brasil – Estados Unidos, e tinha como objetivo fundamental suprir o mercado com crédito de médio e longo prazo canalizado para financiamento de projetos de infraestrutura. Já a SUMOC, criada em 1945 e corroborando com os compromissos assumidos pelo Brasil na reunião de Bretton Woods, assumiu junto ao Banco do Brasil as funções típicas de um banco central (TAVARES, 1983; TEIXEIRA, N., 2000).

rede de atendimento bancário ao final da década de 1940; mesmo com a criação do BNDE e da SUMOC; e mesmo com o surgimento das financeiras, ao final da década de 1940; o sistema bancário do país não se mostrou capaz de viabilizar novos mecanismos de financiamento que efetivassem as possibilidades de realização do potencial produtivo nos setores novos ou modernizados da economia (bens de consumo duráveis, produtos intermediários e bens de capital), particularmente as demandas por financiamento do setor privado (TAVARES, 1983; TEIXEIRA, N., 2000).

Para Conceição Tavares (1983) isso se deve sumariamente ao fato de que o sistema financeiro do país, seja os agentes públicos ou os privados, ainda dependiam, como instrumento de multiplicação do crédito, da expansão primária dos meios de pagamento e da captação de depósitos<sup>29</sup>.

Diante desse quadro, a reorganização do sistema financeiro no Brasil – cujas expressões foram a reforma bancária, instituída pela Lei 4.595, de 1964, e a regulamentação do mercado de capitais, pela Lei 4.728, de 1965 – esteve inserida num quadro mais amplo de reordenamento institucional que, promovida pelo novo “governo”, caracterizou-se pelas reformas, entre 1964 e 1967, em diversas áreas (política salarial, externa, fiscal etc.), dentre as quais a reforma bancária fora, de modo geral, a que causara impactos de maior profundidade no que se refere à *estrutura dos padrões de acumulação* (TAVARES, 1983; TEIXEIRA, N., 2000).

A reforma bancária, além de legalmente instituir o Banco Central (que, até 1986, manteve conta-movimento com o Banco do Brasil), o Conselho Monetário Nacional (em substituição à SUMOC), e criar o Sistema Financeiro de Habitação e sua sede, o Banco Nacional de Habitação, promoveu um amplo reordenamento do sistema financeiro nacional, complementado, no ano seguinte, pela regulamentação específica ao mercado de capitais (COSTA, 2012; TAVARES, 1983).

Quadro 2: Sumário de Modificações no Sistema Financeiro do Brasil, 1965-1970

<b>1</b>	Criação das <b>sociedades de crédito imobiliário</b> e das <b>carteiras imobiliárias nas financeiras</b> , visando à captação de recursos públicos para a formação de um subsistema de financiamento à habitação.
----------	---

<sup>29</sup> Pode-se afirmar, portanto, que se tratava de um sistema financeiro que, constituído basicamente por bancos comerciais, ainda se estruturava sob a operacionalidade dos três primeiros estágios da tipologia vista em Chick (1992; 1993).

<b>2</b>	Regulamentação das operações dos <b>bancos de investimento</b> , quanto: à operação de créditos de médio/longo prazo; à subscrição de ações e debêntures; às licenças para captação no exterior e repasses; à colocação de letras de câmbio no mercado de valores; aos depósitos a prazo fixo, com ou sem emissão de certificados; às emissões de ações; aos limites de capital mínimo para criação de bancos de investimento; ao funcionamento e às operações de fundos mútuos, dentre outras regulamentações.
<b>3</b>	Reformulação do sistema de operação das <b>financeiras</b> , que passariam a estar concentradas na concessão de créditos ao consumidor em faixas não concorrentes com os bancos de investimento.
<b>4</b>	Regulamentação de consórcios e <b>formas de associações de captação de poupança</b> .
<b>5</b>	Regulamentação e <b>modernização das operações nas bolsas</b> , visando dinamizar o mercado, regular as atividades dos corretores e garantir maior ritmo às operações.
<b>6</b>	Resolução de viabilização da <b>captação de capitais externos de curto prazo</b> pelos bancos comerciais, bancos de investimento e BNDE.
<b>7</b>	Leis e decretos de incentivos fiscais que permitiam sucessivas <b>deduções de imposto de renda para aplicação em setores prioritários e ações, debêntures e demais títulos</b> públicos ou privados.

Fonte: Tavares (1983). Elaboração própria.

Diante de tais decretos e resoluções, o Brasil experimenta, a partir de 1964, uma acentuada modificação na estrutura e no modo de funcionamento de seu sistema financeiro – modificações estas que, ressalva-se, não são endógenas e resultantes do processo de transformação econômica que se inicia na década de 1950, mas estão mormente articuladas às profundas mudanças no marco institucional e legal do sistema econômico global, especialmente àquelas que dizem respeito às regras de operação dos agentes financeiros, acima sinalizadas a partir de Braga (TAVARES, 1983).

Dessa forma, do ponto de vista de seu funcionamento, o sistema financeiro do país entra em um processo de modernização das operações, diversificação dos instrumentos financeiros e especialização das funções, permitindo um funcionamento mais fluído dos mercados monetário e creditício, acompanhado da consolidação de um mercado de capitais agora institucionalizado. Já do ponto de vista do financiamento, percebe-se uma nova etapa de endividamento, agora ligado aos movimentos autônomos de capitais. No financiamento corrente do setor público e privado há expansão da liquidez, graças aos esquemas de endividamento extrabancário e à captação e circulação intersetorial de excedentes, via emissão de títulos da dívida pública e privada. Ao lado, desenvolve-se largamente o mercado de capitais no país, através da constituição dos bancos de investimento, da reorganização dos setores financeiros tradicionais, da fusão de grandes grupos

financeiros, do movimento de abertura de capitais das empresas e da ativação progressiva dos mercados diretos de valores (TAVARES, 1983).

Pode-se afirmar, com isso, que, já a partir de 1965, o sistema financeiro entra em nova fase de desenvolvimento, cuja expansão e diversificação das relações de crédito e débito tornam-se superiores à expansão dos próprios meios de pagamento<sup>30</sup>. Já a partir de 1968, a estruturação efetiva do mercado de capitais é o que dá corpo à definitiva chegada e expansão do capital financeiro no país, donde a criação de títulos que modificam o estado patrimonial das empresas e, mais que isso, modificam as próprias relações de propriedade entre os agentes, constitui-se em instrumento que permite o descongelamento do capital invertido em atividades produtivas e sua conversão em capital financeiro (TAVARES, 1983).

No período que se segue às reformas, os dados levantados pela autora (1983) sobre os empréstimos e financiamentos ao setor privado por origem das instituições revelam uma brutal queda da participação dos bancos, expressa pelo crescente processo de desintermediação bancária, seguindo aquelas tendências mundiais e hegemônicas sinalizadas por Braga. A participação do sistema bancário cai de 80%, em 1964, para 56,5%, em 1970, representando uma taxa média real de expansão anual de apenas 14,7%; e, dentre estes, a queda da participação dos bancos comerciais é sintomática: de 54,4% para 37% no mesmo período, correspondendo a uma taxa de expansão de apenas 13,9% ao ano. Em contrapartida, a participação das companhias de crédito e investimento aumenta de 6% para 18%, crescendo a uma taxa de expansão da ordem de 45,6% ao ano, para o mesmo período (TAVARES, 1983).

Tais dados são representativos de que a reforma bancária e do mercado de capitais implicaram, em um primeiro momento, numa mudança da importância relativa dos distintos grupos de instituições no financiamento privado e, conseqüentemente, numa *abrupta mudança em suas formas de organização internas*. Assim, a desintermediação bancária despertou um agudo processo de competição por recursos e clientes que, elevando o custo financeiro das operações, deu início a um intenso processo de liquidação de bancos de pequeno e médio porte, *pari passu* a um também intenso processo de fusão e concentração do sistema bancário nacional. Daí que o número de bancos comerciais, públicos e

---

<sup>30</sup> Corresponderia a essa fase o quarto estágio da tipologia de Chick (1992; 1993).

privados, tenham diminuído de 399 (1958), para 336 (1964), depois para 195 (1970), chegando a apenas 105 estabelecimentos bancários comerciais em todo o país, em 1986 (CASSIOLATO, 1992a; TAVARES, 1983; TEIXEIRA, N., 2000).

Além disso, ressalta a professora Tavares (1983) que, dos trinta bancos de investimento existentes em 1969, dez deles estavam ligados a grupos estrangeiros e, dos demais, à exceção de quatro, todos eram originários de fusões ou reorganizações de grupos financeiros que, direta ou indiretamente, contavam com apoio dos velhos bancos comerciais. Formava-se aí uma longa tendência de reconcentração financeira e formação de novos grupos financeiros, fortemente articulados com o sistema bancário privado ou com os grupos estrangeiros.

Na corrida para controlar e expandir o mercado financeiro, o velho sistema bancário privado nacional vem sendo forçado a adaptar-se às novas circunstâncias mediante uma *intensa modernização tecnológica de procedimentos bancários* [processos!], mas, sobretudo, a *buscar apoio na criação ou associação com agências financeiras extrabancárias*, nacionais ou internacionais (TAVARES, 1983, p. 227, grifos meus).

Parece adequado afirmar, portanto, que a chegada do capital financeiro no setor bancário nacional implicou, através do acirramento da concorrência cuja expressão mais nítida fora o fenômeno da desintermediação, por um lado, numa *intensificação dos esforços tecnológicos internos* que se mostrassem capazes de viabilizar e ampliar a participação dos bancos na reorganização do tecido financeiro e da estrutura de financiamento do país, ao passo que implicara, também, em um novo *processo de centralização do capital bancário*, entre os próprios bancos e *destes com as novas instituições financeiras para as quais estava perdendo participação de mercado*.

Importante salientar, para que não restem dúvidas, de que a perda da participação dos bancos no total de ativos das instituições financeiras de crédito ao setor privado *não* implicou, de maneira alguma, em perda de *poder financeiro* dos grandes bancos, “mas sim uma reorganização do sistema financeiro em que os bancos aproveitaram as facilidades concedidas à intermediação não-bancária para *expandir-se sob essa forma*” (TAVARES, 1983, p. 227, grifos meus).

Natermes Teixeira (2000) complementa nesse sentido ao observar que, longe de a perda (momentânea) do protagonismo dos bancos comerciais na estrutura de captação e concessão de empréstimos ao setor privado ter

representado a perda de poder dessas instituições, ao contrário, fora este o movimento que implicou na *diversificação* das atividades e na *conglomerção* dos capitais dos bancos que, sendo as “cabeças dos conglomerados” (*holdings*) e criando ou absorvendo os novos agentes que iam despontando, passaram a “expandir-se em todas as possibilidades dos mercados institucionais, agora sob a configuração de um único bloco de capital – o grupo bancário-financeiro. Passam a assumir, nesse sentido, a característica de **multibanco**” (TEIXEIRA, N., 2000, p. 41, grifo do autor), configuração tal que se tem até hoje.

Portanto, num esforço de síntese, o sentido geral colocado pela professora Conceição Tavares (1983) é o de que a chegada do capital financeiro no Brasil, dando as bases da conformação daquele padrão sistêmico de riqueza tipicamente estadunidense, descrito por Braga, se dá através da reorganização do sistema financeiro e rearticulação das estruturas de financiamento, cuja expressão está nas reformas promovidas a partir de 1964, especialmente a reforma bancária e de mercado de capitais.

Inicial e teoricamente destinadas a resolver o problema interno da poupança-investimento, e assim promover a expansão produtiva das empresas e setores recém-modernizados, não logram mais que configurar um caráter intrinsecamente contraditório<sup>31</sup> da chegada do capital financeiro no país que, atrelando o sistema de financiamento ao mercado financeiro e de crédito, se manifesta na impossibilidade de se manter uma base real para a acumulação financeira, a partir daí dependente da contínua expansão da dívida de curto e médio prazo das famílias, empresas e setor público. Tal cenário é agravado pelo fato de que as aplicações financeiras elevam o grau de negociabilidade e liquidez dos

---

<sup>31</sup> Sumariamente, porque a reconversão do capital financeiro às atividades produtivas, donde se sanaria o estrutural problema da taxa poupança-investimento no país, esbarra [1] na inerente instabilidade dos mercados de capitais; e [2] esbarra na forma como se deu a abertura de capitais das empresas que, revalorizando seus ativos sem quaisquer ônus fiscais ou controle das aplicações, se viram viabilizadas à captação de recursos financeiros extremamente baratos, atrelando suas estruturas de financiamento à dependência de altas taxas de risco e inadimplência (TAVARES, 1983). O segundo problema colocado pragmatiza a fala de Hilferding (1985): uma vez que o valor de mercado das ações é intrínseca e completamente descolado do custo real da reposição de ativos fixos ou da taxa interna de rentabilidade do investimento real, inexistente articulação possível entre a expansão real e a financeira, aquela com base no capital financeiro! Ademais, guardadas as devidas proporções, a mesma frustração se repete na história mais recente do Brasil, com relação às expectativas dos novos fluxos de I.D.E. (investimento direto estrangeiro) na década de 1990 que, canalizadas para as operações de fusões e aquisições (inclusive dos bancos) e para o deliberado processo de privatizações (também, inclusive dos bancos), não lograram aumentar proporcionalmente a formação bruta de capital fixo (FBCF) da economia brasileira e, por isso, não geraram nova capacidade produtiva e não constituíram investimento em sentido macroeconômico. Para mais, Laplane e Sarti (2002).

títulos, favorecendo, sem limites, a transferência de excedentes em benefício da acumulação no setor financeiro<sup>32</sup>.

Acresce-se a isso, não se pode esquecer, que a chegada do capital financeiro no Brasil diverge, diagonalmente, de quando esse mesmo processo ocorreu nas economias desenvolvidas, seja na alemã, na estadunidense ou na japonesa (TAVARES, 1983).

Recorde-se, minimamente, que se trata da reprodução manca de um padrão sistêmico de riqueza, calcado no capital financeiro, em uma economia demarcada, historicamente, pela concentração desigual e, estruturalmente, pela profunda heterogeneidade dos grupos empresariais.

Todas essas transformações na estrutura de financiamento da economia brasileira e, conseqüentemente, no *modus operandi* do sistema financeiro implicaram importantes mudanças na forma de organização do mercado de trabalho bancário, as quais serão traçadas, em linhas gerais, no terceiro capítulo.

---

<sup>32</sup> Já em 1970, enquanto os balanços dos bancos estatais e de investimento demonstraram lucro líquido superior a 50%, e as demais financeiras, superior a 30%, no conjunto do setor produtivo a rentabilidade média foi de meros 11,5%, sendo, em setores como o químico, farmacêutico e plástico, inclusive, negativos (TAVARES, 1983).

## 1.4 Reflexões Preliminares

Preliminarmente, algumas reflexões podem ser abstraídas deste capítulo.

Primeiro, o de que o dinheiro, pela forma própria que assume na sociedade, nunca precisou ter lastro ou mesmo existir fisicamente. O mundo de *fiat money*, que, livre da circulação forçada de mercadorias, assume a forma originária de capital monetário, donde passa a adquirir autonomia; é o mesmo que viabiliza a existência de ativos financeiros do tipo quase-moeda; e é o mesmo que se faz necessário ao processo inovativo levado a cabo pelos bancos.

Segundo, que quando se conforma em capital financeiro, atesta o caráter retardatário da forma dinâmico-estrutural pela qual se apresenta o capital nessa sociedade: descolado do processo produtivo, pode finalmente revelar-se dotado de valor autonomizado, o valor fictício que carregava consigo desde sempre.

Os bancos são e precisam ser agentes inovadores (por excelência) na condução desse processo.

Seja pelo histórico dos estágios de desenvolvimento do sistema bancário, seja pela conformação e disseminação de um padrão de financiamento calcado no capital financeiro, os bancos (e a concorrência entre eles) se faz uma força centrípeta da máquina capitalista moderna e, portanto, de sua mais intrínseca tendência à predominância das finanças enquanto padrão sistêmico de riqueza.

No entanto, a conformação e a determinação histórica desse padrão são passíveis de delimitação, na medida em que se privilegiam os acontecimentos histórico-concretos da economia hegemônica. É no segundo pós-guerra que o padrão de financiamento desta se difunde para as economias em reconstrução, e é ao final do século XX que, destas, se difunde (mancamente) para as economias periféricas.

No Brasil, a reforma bancária e do mercado de capitais podem ser lidas como as primeiras deliberações do Estado nessa direção. Ambas, modificam a estrutura de financiamento da economia e, conseqüentemente, o *modus operandi* do sistema bancário (e cuja continuidade irá ocorrer, mais acentuadamente, com as reformas ao final dos anos 1990).

São ambas, também, que deliberam o processo inovativo e de conglomeração que aí se iniciam no setor.



Em algumas palavras que privilegiem as relações que pretendem se estabelecer na presente pesquisa: a (manca) chegada de um padrão sistêmico de riqueza calcado no capital financeiro no Brasil deu início à modificação da estrutura de seu sistema bancário (e ao modo de financiamento da economia doméstica), representando por isso o ponto de partida de uma mudança nas estratégias das instituições que compõem esse sistema – no sentido de uma crescente automação do setor e conglomeração das grandes corporações bancárias. Leia-se:

Automação: o início do processo mais “pesado” de conformação das trajetórias tecnológicas dos bancos frente ao cenário concorrencial em que se inserem e à dinâmica macrofinanceira a qual passam a estarem sujeitos (e que são protagonistas).

Conglomeração: a expressão mais profícua do capital financeiro “em carne e osso” no sistema bancário do país.

# 2

## INOVAÇÃO NOS BANCOS PRIVADOS DO BRASIL: TRAJETÓRIAS TECNOLÓGICAS E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS

---

### 2.1 Introdução

Historicamente, os bancos têm se mostrado agentes inovadores schumpeterianos por excelência. Seja pela natureza própria da atividade bancária, pelo papel que desempenham no financiamento dos gastos dos demais agentes da economia, pela atividade de alavancagem que lhe é essencial, ou por seu próprio histórico de desenvolvimento – seja de qual for o ponto de vista, os bancos financiam a atividade inovativa e são eles próprios, intrinsecamente, agentes inovadores (CHICK, 1992; 1993; HILFERDING, 1985; KEYNES, 1983; MINSKY, 2008; 2011; SCHUMPETER, 1964; 1984).

Assim, o que se pretende neste capítulo é, a partir da fundamentação teórica sobre a abordagem schumpeteriana das inovações e da metodologia dos paradigmas e trajetórias tecnológicas, traçar uma linha do tempo das inovações em processos nos bancos privados do Brasil, com ênfase àquelas que ocorrem ao longo dos anos 2000.

A caracterização desta linha do tempo deve compor um quadro que contribua para entender as estratégias competitivas dos líderes privados do setor, especialmente no que diz respeito às inovações mais atuais.

Deve-se adiantar que, a despeito de se reconhecer o protagonismo dos bancos nas inovações financeiras, aquelas que ocorrem no âmbito dos mercados financeiros, além das inovações nos “produtos” propriamente ditos que são comercializados pelos bancos (empréstimos, financiamentos, capitalizações, investimentos, seguros etc.), o tipo de inovações que é alvo da presente elaboração é aquela que ocorre ao nível de entrega do serviço bancário, ou seja, as *inovações em processos*, cujos impactos sobre o mercado de trabalho se fazem mais imediatos.

Ademais, as inovações em processos nos bancos, que significa a inovação no processamento das transações bancárias, envolvem altos dispêndios e requerem uma larga infraestrutura (física, de recursos humanos, tecnológica),

representando um importante componente nos custos fixos do banco e que, por isso mesmo, “têm sido o principal alvo das automações bancárias” (CASSIOLATO, 1992b, p. 130, tradução livre).

Deve-se adiantar, ademais, que a colocação de bancos comerciais e dos novos agentes do setor – bancos digitais, *fintechs* etc. – em uma mesma categoria de análise não segue a classificação CNAE-IBGE<sup>33</sup>. Adota-se a concepção de Conceição Tavares (1978) acerca de indústria como sendo constituída por um conjunto de atividades que possuem uma *base técnica comum*, quanto aos *insumos* utilizados e à *tecnologia* empregada.

Esta parece ser a concepção adequada ao espectro de análise aqui adotado, qual seja, o de banco como “unidade produtiva”, onde se permite compreender os canais de entrega do serviço final deste agente, a conformação das trajetórias tecnológicas necessárias para tal e, principalmente, as estratégias competitivas que estão por trás.

---

<sup>33</sup> Na Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), as “Atividades Financeiras, de Seguros e Serviços Relacionados” (categoria “K”) subdividem-se em: “*Atividades de serviços financeiros*” (64), composta por: Banco Central; intermediação monetária – depósitos à vista; intermediação não-monetária – outros instrumentos de captação; arrendamento mercantil; sociedades de capitalização; atividades de sociedades de participação; fundos de investimento; atividades de serviços financeiros não especificados anteriormente; “*Seguros, resseguros, previdência complementar e planos de saúde*” (65) e “*Atividades auxiliares dos serviços financeiros, seguros, previdência complementar e planos de saúde*” (66) (IBGE, 2007). Os novos agentes do setor não estão contemplados pela última divisão consultada.

## 2.2 Concorrência, Inovação e Ciência Econômica

Mais uma vez se optando em buscar a origem do “problema”, que não é necessariamente o caminho “mais curto”, julgou-se necessário, antes da análise propriamente dita das estratégias inovativas dos bancos, realizar um “apanhado” sobre o quê a Ciência Econômica tem a contribuir sobre as inovações.

O contrário também parece válido: onde as inovações entram, se relacionam, se apresentam diante da Ciência Econômica?

A pergunta colocada deste modo requer algo fundamental para se entender a relação entre economia e inovação: a concorrência.

### 2.2.1 Concepção Schumpeteriana de Concorrência: uma introdução

Essa etapa da pesquisa, ao se propor a realizar uma análise sobre as inovações mais recentes dos bancos privados no Brasil, está buscando construir um breve estudo que esteja pautado não em outro ponto de partida senão nas *relações de concorrência* entre esses agentes.

Antes, cabe situar que a concepção aqui adotada acerca das relações de concorrência é, fundamentalmente, a concepção schumpeteriana de concorrência.

Conforme afirma Possas (2002), além de Schumpeter ser o primeiro autor que, desde o início do século XX, já inicia os primeiros passos em direção à construção de uma teoria da concorrência – uma teoria que seja capaz de dar tratamento específico e dinâmico às relações de concorrência – é também a construção schumpeteriana que, posteriormente desenvolvida pelos autores neo-schumpeterianos e acompanhando, por analogia, os avanços da biologia evolucionista moderna<sup>34</sup>, será capaz de trazer o entendimento das relações de

---

<sup>34</sup> Numa tentativa de síntese, pode-se afirmar que as primeiras ideias de que o mundo não é estático datam do século XVIII, pioneiramente pelas concepções do naturalista francês Jean-Baptiste de Lamarck, segundo as quais “evolução” significaria, fundamentalmente, mudança – a mudança do simples para o complexo, do inferior para o superior (em termos de seres vivos). A partir daí, o pensamento evolucionista é disseminado para outras ciências, como a linguística, a filosofia, a sociologia e a economia. No entanto, a predominância de uma visão evolucionista do mundo só vem a se consolidar a partir “d’A Origem das Espécies”, de Charles Darwin, em 1859. Mais do que postular uma teoria da evolução, Darwin é o primeiro capaz de explicá-la *a partir dos próprios fenômenos e processos que estão presentes na própria natureza – endogenamente*, portanto (MAYR, 2009). Os avanços trazidos pela biologia evolucionista moderna serão no sentido de demonstrar que os indivíduos (seres vivos), como sistemas, são dinâmicos e estão em contínua transformação. Em suma, a biologia evolucionista moderna defende haver uma interação dinâmica entre população (ser

concorrência para uma abordagem evolucionária, onde a concorrência capitalista passa a ser vista como um processo *evolutivo e dinâmico*.

A construção schumpeteriana representa, portanto, um legítimo rompimento com o enfoque estático da concorrência, aquele predominante nas tradicionais abordagens clássica<sup>35</sup> e neoclássica<sup>36</sup>. Nenhuma outra abordagem na ciência econômica, precedente à de Schumpeter, se dedicou a, de fato, construir uma “teoria da concorrência” – nem as abordagens clássica e neoclássica, e nem mesmo a marxista<sup>37</sup>, ainda que esta última tenha dado importantes passos. Todas “[relegaram] a concorrência a uma posição meramente acessória na teoria econômica”<sup>38</sup> (POSSAS, 2002, p. 416).

---

vivo de uma determinada espécie) e meio. Dessa interação há um processo de mudanças *mútuas*: a população interage com o meio, modificando-se e modificando-o, o que resulta na conservação, no surgimento ou no desaparecimento de características de ambos (MPODOZIS, 2011).

<sup>35</sup> Quanto à noção clássica, representada, sobretudo, pelas contribuições de Adam Smith e David Ricardo, entre o final do século XVIII e início do século XIX, respectivamente, a concorrência tem como pressuposto básico a livre mobilidade de capitais, conseqüentemente implicando na também livre entrada e saída de empresas, ou seja, completa ausência de barreiras à entrada e à saída. Implicitamente, assume-se que exista um contínuo fluxo intersetorial de capitais que é garantidor da tendência à igualdade das taxas de lucro, sendo a concorrência, sob essa perspectiva, sobretudo na ricardiana e hoje neo-ricardiana, um mero mecanismo de ajuste que está a serviço dos “preços naturais” e das “taxas de lucro de equilíbrio” (POSSAS, 2002).

<sup>36</sup> Já a noção neoclássica, amplamente difundida a partir dos trabalhos principalmente de Alfred Marshall, ao final do século XIX, é a noção ainda hoje predominante que se tem acerca de concorrência (POSSAS, 2002). Apesar do legado marshalliano contribuir tanto para a visão estática como para a visão dinâmica de funcionamento dos mercados, Silva (2010) alerta para o empobrecimento do legado do autor a partir das tentativas de seus seguidores em “expurgar seus erros” (conhecidamente, o “dilema marshalliano”). Assim, a atual versão neoclássica da concorrência fica cunhada como a teoria da concorrência perfeita, fundada sob o pressuposto do atomismo de mercado, de empresas *price takers* – de um preço que fica determinado pela igualdade aos custos marginais (POSSAS, 2002). Para Silva (2010), o (1) atomismo de mercado; a (2) homogeneidade dos produtos; o (3) o perfeito conhecimento das informações técnicas e mercadológicas e; a (4) livre mobilidade de capitais, são, todas, as hipóteses basilares do modelo de um mercado em concorrência perfeita que acaba por implicar, ao fim e ao cabo, *total ausência de rivalidade*.

<sup>37</sup> A noção marxista, segundo Possas (2002), também trata a concorrência como um processo acessório aos fins de sua teoria. Para o autor (2002, p. 417, grifos do autor), na concepção marxista “(...) a concorrência não tem o *status* de gerar *por si mesma* efeitos relevantes na economia capitalista; ela cumpre apenas um papel intermediário de ‘executar’ as ‘leis de movimento’ (...)”. Apesar disso, é inegável a importância da concorrência em Marx, como pressuposto para a teoria do valor e do capital, assim como a percepção da concorrência como garantidora da capacidade endógena do sistema em realizar mudanças estruturais.

<sup>38</sup> Paulo Bastos Tigre (2005), em um trabalho que analisa as teorias econômicas da firma e, por extensão, das noções de concorrência, sugere que se situe a formação do pensamento considerando-o uma concepção historicamente situada. Adverte o autor que tais teorias estão condicionadas a diferentes filiações teórico-metodológicas e, por isso, devem ser consideradas sob a ótica do contexto histórico, institucional e tecnológico no qual foram originalmente desenvolvidas. Seria este um dos sentidos mais gerais que motivaram a teoria econômica clássica, e mesmo a neoclássica, a permanecerem com o interesse vinculado à teoria dos preços (de equilíbrio) e da alocação de recursos – ambas evocando a ideia smithiana da “mão invisível” e da capacidade autorreguladora do mercado – mesmo a evolução das empresas e a transformação dos mercados terem atestado empiricamente a lógica puramente abstrata desses modelos e a sua fragilidade metodológica (TIGRE, 2005).

Trata-se de uma concepção *evolucionária* porque se constrói sob uma visão que analisa as relações de concorrência e as modificações decorrentes na dinâmica econômica vistas, ambas, *ao longo do tempo*. E, trata-se também de uma concepção *dinâmica* porque se constrói sob uma visão que torna endógena a explicação dos fatores responsáveis por causar essas modificações – traz para dentro da análise as *inovações*, como fator que torna dinâmicas as relações de concorrência e modifica a própria lógica econômica.

A partir daí, as relações de concorrência se mostram assentadas em um processo ininterrupto de introdução e difusão de inovações, as quais são resultados da busca incessante por lucros extraordinários que podem ser alcançados através da obtenção de vantagens competitivas (POSSAS, 2002).

Logo aqui se evidencia mais uma diferença marcante entre a concepção schumpeteriana e as noções clássica e neoclássica de concorrência. A primeira não é característica de um processo passivo e acessório a serviço do objetivo de ajustamento dos fatores e dos agentes em direção a um suposto estado tendencial de equilíbrio, previamente determinado e conhecido. Não! A concorrência schumpeteriana é característica de um processo fundamentalmente ativo de criação de espaços e oportunidades econômicas, via inovações. O próprio desenrolar do processo competitivo modifica potencialmente o seu desfecho, porque depende de uma interação complexa de forças que se modificam ao longo do mesmo processo. Um processo, portanto, tipicamente evolutivo, onde a criação *permanente e endógena* da diversidade importa mais que a sua eliminação (POSSAS, 2002).

A empresa é a unidade de análise da concorrência schumpeteriana, por constituir-se a unidade de apropriação dos ganhos e de tomada das decisões. O mercado é o seu *lócus* de atuação, onde ocorre a interação competitiva entre as empresas, de acordo com as suas orientações estratégicas. Então, embora a unidade de análise seja a empresa, as condições ambientais também se fazem decisivas – ao nível do mercado, onde efetivamente ocorre o processo de concorrência; e ao nível mais geral e sistêmico, onde são definidas as externalidades e as políticas que exercem importante influência sobre as empresas e sobre as relações de concorrência. Nas palavras de Mário Possas,

A interação, ao longo do tempo, entre as *estratégias das empresas* – não apenas de inovação, mas também de investimentos, de preços etc. – ou seja, *estratégias competitivas*, de um modo geral – e as *estruturas de*

*mercado* preexistentes gera uma *dinâmica industrial*, pela qual a configuração de uma indústria, em termos de produtos e processos (tecnologias) utilizados, de participações no mercado das empresas, de rentabilidade, de crescimento etc., vai se transformando ao longo do tempo. (...) Essas estruturas são em grande medida *endógenas* ao processo competitivo, e sua evolução deve ser vista no contexto da *interação* dinâmica entre *estratégia* empresarial e *estrutura* de mercado (POSSAS, 2002, p. 420, grifos do autor)<sup>39</sup>.

Essa concepção mais elementar na análise schumpeteriana, que coloca em evidência a dinâmica existente entre a estratégia da empresa e a estrutura de mercado que, sob as relações de concorrência, colocam em movimento e transformam a dinâmica da própria indústria, corresponde ao que há de mais fecundo na concepção aqui adotada, aquela que baliza a construção do presente capítulo como certa decorrência do anterior e com importantes implicações no subsequente.

Pois a financeirização é a condição ambiental mais geral e sistêmica que permeia e recoloca as estratégias das empresas (aqui, dos bancos) em seus processos competitivos. Pois essas estratégias, aqui postas em análise especificamente o processo inovativo, a partir de uma condição ambiental externa, se modificam e se intensificam, e, assim, interagem prontamente com a condição ambiental mais imediata, ao nível do mercado, da estrutura de mercado do setor bancário privado nacional – estrutura esta fundamentalmente endógena a esse processo. Pois, também e na ponta, é como resultado de todo esse processo que aparecerá redisposta, reorganizada, a categoria dos trabalhadores bancários, formais e não formais.

Possas (2002) segue demonstrando que a concepção schumpeteriana da concorrência é posteriormente desenvolvida pela corrente ou abordagem neo-schumpeteriana, difundida principalmente a partir do trabalho de Richard Nelson e Sidney Winter, na penúltima década do século XX, “*An Evolutionary Theory of Economic Change*”. Outros importantes autores como Carlota Perez, Edith Penrose, Giovanni Dosi e Nathan Rosenberg também são representativos da abordagem neo-schumpeteriana.

---

<sup>39</sup> Observe-se a profunda correspondência entre a concepção schumpeteriana de concorrência e a abordagem desenvolvida pela biologia evolucionista moderna, anteriormente citada. Principalmente, no que tange à interação da população, nos termos usados pela biologia (aqui, as empresas), com o meio (aqui, as estruturas de mercado): modificando-se e modificando-o.

Em linhas gerais, o lugar-comum do enfoque neo-schumpeteriano é avançar em direção a uma teoria microeconômica alternativa, que esteja centrada na dinâmica de transformação das próprias estruturas de mercado a partir de sua base produtiva. Centram-se, portanto, na interação dinâmica entre estratégia-estrutura, sem que se privilegie qualquer um dos polos (POSSAS, 1989).

A proposta de Nelson e Winter rompe com os pressupostos neoclássicos tradicionais, substituindo a ideia de equilíbrio pela noção mais geral de *trajetória* e substituindo a racionalidade maximizadora ou substantiva dos agentes pela noção de *racionalidade limitada* ou *procedimental*<sup>40</sup>. Consiste, basicamente, na ideia de que as empresas empreendem um processo de busca por inovações cujos resultados econômicos são selecionados e sancionados pelo mercado, o ambiente de seleção por excelência. Disso, resulta uma trajetória – uma evolução temporal da indústria que modifica, endogenamente, por meio das inovações e da seleção que é realizada pelo mercado, a própria configuração ou estrutura da indústria (POSSAS, 2002).

Trata-se, portanto, de uma explícita analogia à teoria darwiniana de evolução das espécies, onde o processo de busca incessante por inovações (mutação econômica) correspondente ao processo de mutação genética, e onde o processo de seleção concorrencial, feito mercado, correspondente ao processo de seleção natural das espécies, feito pelo meio ambiente (SILVA, 2010).

Dessa forma, as concepções schumpeteriana e neo-schumpeteriana assentam as bases para o desenvolvimento de uma *teoria dinâmica e ativa da concorrência capitalista*.

A inovação schumpeteriana em sentido *latu sensu*, por um lado, reflete a dimensão fundamentalmente *ativa* e *dinâmica* da concorrência e, por outro, recoloca os termos sob os quais se dão as relações de concorrência – recoloca o preço não

---

<sup>40</sup> O conceito de racionalidade procedimental ("*procedural*", em inglês) apoia-se nos estudos de Herbert Simon sobre as condições *reais* nas quais os indivíduos tomam decisões, caracterizando uma racionalidade limitada. Tais limites, decorrentes tanto do tomador de decisões, quanto do ambiente em que se encontra, estão principalmente associados aos limites cognitivos dos indivíduos e organizações; à complexidade do problema decisório e; à incerteza com fatores exógenos. Os agentes tendem a tomar decisões baseadas em um conjunto de informações que não é completo, em expectativas parcialmente subjetivas e utilizando critérios de escolha que não realizam uma comparação exaustiva de todas as alternativas possíveis. O processo decisório envolve, portanto, uma *deliberação apropriada*. Em termos mais específicos, *as decisões tomadas pelos agentes são, via de regra, diferentes das escolhas consideradas "economicamente ideais"*. Esta será a concepção de racionalidade difundida entre autores evolucionistas como os próprios Nelson e Winter e, também, Giovanni Dosi e Coriat e Weinstein (PONDE, 2017; TIGRE, 2005).



mais no lugar de variável-chave. Tão logo, o poder de mercado também se revela muito mais diversificado em suas causas e nas formas pelas quais se manifesta. Tais mudanças só se mostram captáveis quando postas diante de uma análise feita ao longo do tempo – como o que se pretende fazer no presente capítulo.

### **2.2.2 As Abordagens Econômicas da Inovação: algumas de suas facetas e implicações**

*“Em geral, o artigo do acadêmico e o relatório da comissão governamental quase nunca tentam ver tal comportamento [das firmas] como resultado da história passada e como tentativa de enfrentar uma situação que por certo deverá mudar – como tentativa, por parte das firmas, de se manterem em pé num terreno que se move por debaixo delas. Em outras palavras, normalmente se vê o problema de como o capitalismo administra as estruturas existentes, enquanto o relevante é saber como ele as cria e destrói”.*

Joseph Alois Schumpeter, [1942] 1984.

*“(...) o estudo das inovações mais antigas não é apenas uma forma de recreação acadêmica, mas uma maneira de enriquecer nossa compreensão dos desenvolvimentos que ocorrem na atualidade.”*

James M. Utterback, [1994] 1996

É partindo de um arcabouço teórico de inspiração marxista, onde o modo de produção capitalista é visto, fundamentalmente, como um sistema em movimento cujo motor é o processo de concorrência intercapitalista, que a análise de Schumpeter sobre a concorrência rompe, definitivamente, com a dicotomia entre concorrência e monopólio (SILVA, 2010).

O lucro de monopólio e a posição tipicamente monopolística, que são obtidos, ambos, a partir de inovações bem sucedidas, constituem o objetivo mesmo da inovação e o próprio resultado esperado do processo competitivo. As inovações, como importante estratégia que visa à obtenção de vantagens competitivas no processo concorrencial, se bem sucedidas, acabarão por gerar monopólios (e não rompê-los), e se acompanhadas de retornos crescentes de escala, como é frequente

que aconteça, então consolidará as vantagens monopolísticas (e não as dissipará). Trata-se, portanto, de uma *dimensão ativa da concorrência* que promove, de maneira incessante, a diferenciação entre os agentes e, no limite, a transformação da própria estrutura econômica (POSSAS, 2002).

Isso fica claro quando se observa que mesmo as empresas melhor situadas, apoiadas em sólidas vantagens competitivas decorrentes de importantes economias de escala, “não podem sentar sobre seus louros” (SILVA, 2010, p. 205). Ou seja, as vantagens competitivas não são perenes para as empresas, essas precisam empreender esforços em manter e, sempre que possível, ampliar tais vantagens. Há, portanto, um processo de *busca incessante por assimetrias* – leia-se, um processo de busca incessante por inovações que confirmem assimetrias em favor da empresa que empreende o processo inovativo.

Seria enganoso, no entanto, pensar que tal “mudança econômica”, que impede a produção capitalista de ficar estacionária, se trate apenas de mudanças de caráter demográfico ou de modificações no ambiente social, como são as guerras e as revoluções.

Num espectro muito mais amplo, a mudança econômica à qual se refere Schumpeter é aquela que decorre “dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados, das novas formas de organização industrial que a empresa capitalista cria” (SCHUMPETER, 1984, p. 112).

Inovação, para Schumpeter, compreende toda e qualquer criação de novos espaços e novas oportunidades econômicas – fundamentalmente, novos espaços de acumulação. Daí a concepção ampla de inovação, em sentido *lato sensu*. Daí o fato de ser o capitalismo um método de mudança econômica que é, além de endógena, fundamentalmente, qualitativa.

“A história...” dos avanços na agricultura – da racionalização da rotação das lavouras, da lavradura e da engorda até o processo de mecanização da atividade agrícola; “a história...” dos avanços na produção de energia – da roda d’água até as hidrelétricas; “a história...” dos avanços no sistema de transportes – da velha carroça ao avião; são todos alguns dos exemplos que marcam essas mudanças qualitativas na dinâmica capitalista. São todos, também, exemplos que caracterizam nitidamente um processo de *mutação industrial* que revoluciona, incessante e endogenamente, toda a estrutura econômica – destruindo a velha e recriando uma nova. É este o processo de *destruição criativa*, enquanto espaço de

interação dos agentes econômicos e, conseqüentemente, enquanto expressão fulcral do *modus operandi* do capitalismo (SCHUMPETER, 1984).

Quer-se dizer: a destruição criativa é um processo cujos elementos mais característicos só se revelam ao longo do tempo e cujo desempenho só pode ser avaliado, portanto, *no tempo* (e não de um ponto de vista ou de uma análise *ex visu*). Uma empresa ou indústria que, em todos os pontos do tempo, obtenha o máximo de desempenho produtivo pode revelar-se, no longo prazo, inferior à outra que não o faça em nenhum ponto do tempo, justamente porque pode ser essa a condição requerida para um nível ou uma velocidade superiores de desempenho<sup>41</sup> – o que só se revela no longo prazo (SCHUMPETER, 1984).

Além do processo de destruição criativa reforçar o caráter evolucionário e dinâmico da concepção schumpeteriana de concorrência; além de reforçar que o monopólio ou a situação de monopólio é a posição galgada pela empresa que protagoniza esse processo de destruição criativa; uma outra implicação, talvez mais imediata que as anteriores, é a de que o processo de destruição criativa implica, de pronto, uma mudança fundamental no instrumento da concorrência. De outra forma: o processo de destruição criativa serve também para demonstrar que a variável preço é desalojada da condição de variável-chave na luta concorrencial, como dissemina, ainda hoje, os manuais neoclássicos de microeconomia.

As condições de concorrência deslocam-se da variável “preços” para dimensões muito mais amplas que estão de acordo com a concepção schumpeteriana *lato sensu* de inovação – trata-se de uma forma de concorrência que atinge não mais a fímbria dos lucros ou da produção da empresa, mas a sua própria existência (SCHUMPETER, 1984).

Significa, portanto, que “a forma de concorrência mais contundente é (...) a inovação” (SILVA, 2010, p. 210). Pois as formas tradicionais de concorrência – em preços, em qualidade etc. – postas dentro de um padrão rígido de condições invariantes, mexem apenas pontualmente nos lucros, enquanto que a concorrência

---

<sup>41</sup> Reconhecidamente é a análise de Josef Steindl (1983) que atesta o papel estratégico que a manutenção de níveis de capacidade produtiva ociosa planejada ocupa como deliberação da empresa oligopolista frente às incertezas com relação à demanda e, sobretudo, como estratégia concorrencial que, por um lado, reforça as barreiras à entrada de potenciais entrantes e, por outro, permite à empresa a capacidade de resposta para potencial ampliação de seu *market share*, frente às firmas estabelecidas. Ou seja, a grande empresa oligopolista estadunidense, à qual olhava Steindl, de fato operava abaixo do seu grau de utilização pleno dos fatores produtivos – abaixo do desempenho produtivo máximo, como fala Schumpeter acima – e isso constituía uma importantíssima *estratégia concorrencial*.

por inovações implica vantagens decisivas de custo ou qualidade, colocando em xeque os alicerces e a própria existência da empresa – inserida, *sujeita*, ao processo de destruição criativa (SILVA, 2010).

E é justamente por isso que as empresas também precisam lançar mão de práticas e posturas defensivas frente à luta concorrencial e à permanência no mercado – precisam lançar mão de *práticas restritivas* ou *monopolísticas*<sup>42</sup>.

O impacto dessas inovações sobre a estrutura preexistente de uma indústria reduz o alcance, longo prazo, de práticas que almejem a conservação de posições preestabelecidas e a maximização dos lucros decorrentes. Por outro lado, dentro do processo de destruição criativa, essas práticas restritivas também podem fazer muito no sentido de viabilizar o investimento de longo prazo que, num cenário de rápidas mudanças, exige das empresas algumas “ações de salvaguarda”, como seguros, patentes, contratos de fornecimento, dentre outros. Tais práticas são, portanto, um fator propulsor, e não inibidor, do progresso. São como que incidentes inevitáveis de um processo de expansão de longo prazo ao qual mais protege do que inibe (SCHUMPETER, 1984).

Apresentadas os elementos mais importantes na concepção schumpeteriana, é possível se fazer um paralelo conceitual da posição deste autor (1984) com a apresentada por Steindl (1983), e que, em alguma medida, reflete o ponto de vista aqui adotado.

Resumidamente, ao passo que, para Steindl (1983), as relações de concorrência entre as empresas progressivas e as empresas marginais tendem, ao fim e ao cabo, a conduzir a situações de entrave e de estagnação, para Schumpeter (1984), todos os elementos apontam na direção de uma permanente transformação e reinvenção dos agentes, das posições e da própria concorrência.

Estando preocupado com os fatores de transformação das estruturas de mercado, o primeiro autor chega à conclusão de que, seja se tratando de um padrão de concorrência competitivo – que sendo baixo o “custo da luta”, tenderá o mercado à concentração relativa ou absoluta e, através do mecanismo de ajuste steindliano, tenderão as taxas de lucro das empresas progressivas inexoravelmente de volta aos

---

<sup>42</sup> Como exemplos de práticas monopolísticas deliberadas pela ação do Estado e que beneficiaram, direta ou indiretamente, o setor bancário do país, tem-se a criação de reserva de mercado à produção de computadores, na década de 1970, viabilizando a automação nos bancos (e demais setores) e, mais diretamente, as políticas de reestruturação do setor nos anos 1990, o PROER e o PROES. Ambas serão mais bem detalhadas adiante.

níveis competitivos – ou, ainda, se tratando de um padrão de concorrência oligopolístico – que sendo considerados pelo autor como “inviáveis” todas as possibilidades de escoadouros para os lucros acumulados, que ora não encontraram espaço de crescimento dentro da própria indústria – a tendência limiar será sempre a estagnação, em ambas as possibilidades, de modo que

(...) o fenômeno mais ou menos generalizado das economias de escala, ao apoiarem diferenciais de custo e margem de lucro entre as empresas, engendra um efeito cumulativo que põe em movimento um processo irremediável de concentração industrial. (...) Steindl vislumbrava, assim, tendência recessiva ou estagnacionista no mecanismo de ajuste promovido pela concorrência em mercados concentrados (SILVA, 2010, ps. 179, 186).

Já Schumpeter, ao demonstrar quão ampla podem ser as inovações que, *incessantemente*, transformam e reinventam as relações de concorrência e a própria dinâmica capitalista, impedindo-a de estar estacionária, do ponto de vista aqui adotado, supera todas as limitações colocadas por Steindl quanto à vazão dos lucros internos acumulados pelas empresas e, portanto, suas capacidades em reposicionarem-se, ainda que em estruturas altamente concentradas.

A concepção ampla de inovações, montada sobre o impiedoso processo de destruição criativa, torna não forçoso o horizonte inesgotável de possibilidades de reinvenção da empresa oligopolista capitalista. Esta corresponde à visão aqui adotada e esta parece corresponder à realidade do setor em análise (e de tantos outros).

O que as percepções schumpeterianas a respeito da inovação têm em comum é o potencial que a mudança tecnológica tem como força criadora, mas também como força destruidora. É por isso que a inovação não deve ser estudada como um corpo estranho às empresas e à competitividade. Uma adequada análise da inovação parece ser aquela capaz de colocar a inovação em seu lugar necessário – dentro e vinculado às estratégias das empresas, integrando suas competitividades em uma visão sistêmica.

É sob essa perspectiva que o trabalho de James M. Utterback (1996), incorporando a contribuição de diversos outros autores, inclusive de um importante trabalho seu com William J. Abernathy (1978), fornece contribuições relevantes no sentido de relacionar a inovação de produto, a inovação de processo, o ambiente competitivo (estrutura do mercado) e a organização da empresa (estratégia).

Para estabelecer essas relações, Utterback (1996) apresenta uma série de estudos de casos<sup>43</sup> com o objetivo de demonstrar como as inovações se originam, se difundem e depois transformam indústrias inteiras.

Gráfico 1: A Dinâmica da Inovação



Fonte: Utterback (1996), cujo modelo original é de Abernathy e Utterback (1978).

O gráfico acima procura sintetizar os principais elementos do modelo de Abernathy e Utterback (1978) e das discussões elaboradas ao longo do estudo de Utterback (1996).

A ideia geral do modelo estabelece uma dinâmica da inovação nas indústrias, graficamente representado por taxas interdependentes de inovação de produto e de inovação de processo, que seguem um padrão ao longo do tempo, e que estão, ambas, vinculadas às transformações no produto, no processo, na concorrência e na empresa.

Em síntese, o que o gráfico expressa é que, para a inovação de produto, passa-se de uma grande variedade de produtos para um projeto dominante (se produto montado) que, a partir daí, passa por inovações apenas incrementais; para o processo, passa-se de uma manufatura fortemente dependente de mão-de-obra qualificada, que utiliza de equipamentos apenas genéricos, para uma tecnologia

<sup>43</sup> Da indústria de máquinas de escrever aos computadores pessoais; da indústria de gelo colhido manualmente à fabricação mecânica de gelo; da iluminação a velas e lamparinas à indústria de iluminação com lâmpadas fluorescentes; da indústria de fabricação de vidros sem chumbo ao processo de flutuação dos vidros; e das fotografias com daguerreótipos à indústria de imagens eletrônicas, dentre outros exemplos que o autor circunda ao longo das discussões.

capacitadora (se produto não-montado), que utiliza de equipamentos altamente especializados, operados por um tipo de mão-de-obra muito menos qualificada; para a organização, passa-se de uma empresa do tipo empreendedora e orgânica para uma empresa muito mais hierárquica e mecanística<sup>44</sup>; e, para a concorrência e o mercado, passa-se de uma estrutura fragmentada e instável, com muitas pequenas empresas com produtos originais e únicos, para uma estrutura tipicamente oligopolística, com produtos similares.

Utterback (1996) adverte que a chegada de uma indústria à fase específica não deve ser entendido, todavia, como sendo o colapso das perspectivas de inovação, tampouco o colapso do desenvolvimento da própria indústria.

Ocorre que, a cada onda de inovação, correspondem as fases fluída, transitória e específica que lhes são próprias<sup>45</sup>. A diferença fundamental na sucessão entre uma onda de inovação e outra é que *tende a ser cada vez menor o número de empresas, dadas as barreiras à entrada que serão progressivamente maiores* a cada onda que se suceder.

Guardadas as devidas proporções e diferenças – pelo objeto da presente pesquisa não ser um “produto” não-montado e tampouco um produto montado, mas, fundamentalmente, um serviço – acredita-se que, em boa medida, alguns dos elementos dos estudos de Utterback (1996) podem ser aplicados às reflexões aqui

---

<sup>44</sup> Utterback (1996) denomina esse processo de “mudança organizacional”. Em períodos de grande incerteza de mercado, onde as empresas precisam estar concentradas em realizar progressos na oferta de projetos originais do produto (fase fluída), se faz fundamental que a empresa se estruture de forma “orgânica”, enfatizando a ação conjunta dos indivíduos e das equipes, os ajustes frequentes e as redefinições de tarefas, uma estrutura hierárquica reduzida e com alto grau de comunicação lateral, e a autonomia relativa dos integrantes das equipes, que assumem o papel de “empreendedores”. Quando se transita de uma alta taxa de inovação de produto para o foco nos processos que permitam produzi-lo mais eficientemente (fase transitória), se torna fundamental para a empresa que as habilidades se desloquem para aptidões gerenciais e que as atividades de coordenação e controle assumam maior relevância. A partir daí, há uma moderação na capacidade de inovar da empresa, pois à medida que o produto torna-se mais padronizado e submetido a processos mais sistemáticos, cresce a interdependência entre as subunidades da empresa, tornando mais oneroso o processo de incorporação de inovações radicais. Quando o ambiente empresarial torna-se menos incerto, quando os processos produtivos e a rede de relacionamentos da empresa com o seu mercado estão altamente desenvolvidos (fase específica), então tende a empresa a se estruturar de forma mais “mecanística”, onde o controle organizacional será exercido através de metas e regras, adotando-se uma coordenação mais rígida e estabelecendo rotinas e regras que visem minimizar a ineficiência e os custos operacionais (UTTERBACK, 1996). Essas considerações são importantes para sinalizar os desafios colocados aos grandes bancos líderes quando da invasão do mercado pelos “forasteiros”, tratado adiante.

<sup>45</sup> Para a indústria de máquinas de escrever, como exemplo de produto montado, das máquinas de escrever manuais, às elétricas, às eletrônicas, aos processadores de texto, aos computadores pessoais e, finalmente, aos computadores portáteis, cada um destes representou uma onda de inovação com suas fases próprias. A indústria do vidro em chapa, como exemplo de produto não-montado, as ondas de inovação corresponderam aos vidros sem chumbo, depois aos vidros fundidos e, por último, à fabricação de vidros sob o processo de flutuação (UTTERBACK, 1996).

pretendidas, sem que isso implique demasiados “prejuízos”. É o caso do quê o autor trata sobre a caracterização das inovações de produto e de processo na fase específica e do que trata sobre os forasteiros e as correspondentes estratégias de enfrentamento por parte dos líderes estabelecidos.

Com relação ao primeiro elemento, cabe situar que é a inovação em processos realizada pelos bancos que será o objeto da presente análise<sup>46</sup>, especialmente quando se traçará a linha do tempo da inovação bancária em processos, mais adiante.

Dentre os motivos, pode-se apontar que, primeiro, porque é esse o tipo de inovação, em processos, que tem se mostrado mais recorrente no setor – a inovação nos processos de entrega do serviço bancário final. Segundo (e principalmente), por ser a inovação em processos que possui maior impacto na forma de organização do trabalho no setor, ou seja, é, por exemplo, a automação das atividades de retaguarda, a implementação dos *softwares online* e as formas de atendimento remoto que a literatura tem salientado como o tipo de inovação mais diretamente relacionada com as alterações mais importantes no trabalho bancário.

No entanto, cabe também a sinalização de que, mesmo se voltando a atenção às inovações de processo, por se tratar de um setor que já há algum tempo se encontra em sua fase específica de desenvolvimento, é possível que algumas das novas ondas de inovações, mesmo originariamente se tratando de inovações de processos, causem modificações correspondentes também nos “produtos”<sup>47</sup>, o que é característico da fase específica, conforme Utterback (1996), onde os vínculos entre

<sup>46</sup> Sumariamente, porque para os “produtos” comercializados na ponta da atividade bancária – seguros, capitalização, previdência, consórcios, empréstimos, aplicações etc. – há muito não se percebe nenhuma inovação relevante e estão consolidados no modelo de negócios dos bancos comerciais e; porque a inovação financeira, na esfera da gestão de suas carteiras de ativos e passivos, inovação para a qual se sabe que os bancos são protagonistas ímpares, não faz parte, no entanto, do escopo da presente pesquisa – essencialmente preocupada com as inovações que integram as estratégias competitivas dos grandes bancos mas que também, e fundamentalmente, guardem alguma relação mais imediata com o emprego e sua alocação no setor.

<sup>47</sup> É o que pode ser observado em muitas das perspectivas lançadas pelo Fórum Econômico Mundial (WEF) em seus relatórios (2015; 2016; 2017) sobre a implementação das tecnologias típicas do padrão 4.0 (especialmente, *blockchain*, inteligência artificial, *smart contracts* e *openbanking*) no setor de serviços financeiros. Por exemplo, a generalização dos protocolos criptográficos, das transferências P2P (person-to-person) e do *mobile money* (transações feitas unicamente por celulares), todas inovações nos processos de pagamento, possuem o potencial de causarem modificações nos próprios meios de pagamento, seja através da consolidação dos cartões-padrão (como o Google Pay, uma carteira virtual), ou de um segundo cenário possível onde a consolidação das plataformas diretas de pagamento e transferência (como a PayPal) apontariam para uma total perda da relevância dos cartões de débito e crédito e, conseqüentemente, em seu total desuso (WEF, 2015). Ambos os cenários têm origem em inovações de processo, mas são potenciais de causarem modificações nos produtos.



inovação de produto e de processo estão de tal maneira articulados que, não incomum, modificações em um produza modificações correspondentes noutro.

Por fim, o outro elemento presente nas análises de Utterback (1996), importante para se pensar aos objetivos aqui pretendidos, é o papel desempenhado pelos “forasteiros”<sup>48</sup>.

Forasteiros são indivíduos (geralmente, usuários do produto) ou empresas (geralmente, participantes do *stakeholder* da empresa principal) que, conhecendo as “sutilezas” da fabricação ou da aplicação de um produto, podem introduzir relevantes inovações naquele mesmo mercado, com isso se tornando novos concorrentes e, eventualmente, ampliando o mercado ou adquirindo parcela no *market share* precedente.

Se as empresas estabelecidas, uma vez que estejam em sua fase específica de desenvolvimento – empresa fortemente hierárquica e mecanística, possuam pouco interesse, disposição e flexibilidade organizacional para realizar uma empreitada de inovação radical no negócio, pois já possuem investimentos massivos na tecnologia consolidada e estão centrados na forma de gestão do sistema com o qual já operam, os forasteiros, por seu turno, têm pouco ou nada a perder com a busca e a introdução de inovações radicais – não possuem o “peso” de nenhuma infraestrutura relacionada à tecnologia estabelecida e, pelo contrário, possuem todos os incentivos econômicos para “arrasar” com a ordem predominante na indústria.

À figura dos forasteiros é comum que corresponda, portanto, a invasão de um negócio por uma *inovação radical*.

Uma inovação radical é aquela capaz de criar novos negócios e transformar, ou mesmo destruir, os negócios existentes. São inovações que invadem com sucesso e, eventualmente, superam as tecnologias preestabelecidas. Inovações radicais advêm de tecnologias invasoras, que têm o potencial em fornecer um desempenho de produto dramaticamente melhor ou custos de produção muito inferiores ou, ainda, ambos.

Quando essa tecnologia invasora surge pela primeira vez [t1], geralmente, a tecnologia estabelecida ainda se mostra capaz de oferecer um desempenho melhor ou um custo inferior, pois a inovação radical ainda é imperfeita e em fase de

---

<sup>48</sup> A figura de Christopher Sholes, funcionário público, na história das máquinas de escrever manuais; a IBM, em negócios paralelos, na história das máquinas de escrever elétricas; e Thomas Edison, do ramo de telegrafia, na história da indústria de iluminação, são todos exemplos que representam a figura de importantes “forasteiros” na história da inovação mundial (UTTERBACK, 1996).

formação, de modo que a tecnologia invasora possa ainda ser entendida como primitiva, levando à crença de que só encontrará um número limitado de aplicações. Mas, se a nova tecnologia tem potencial de mercado, *e condições de concorrência e permanência nesse mercado*, então pode ocorrer um período de rápido desenvolvimento e disseminação da tecnologia invasora, que então pode vir a experimentar uma melhoria em suas características, chegando ao ponto de empatar [t2] e, em seguida, mesmo superar a tecnologia preestabelecida [t3]. Reitera-se: esse cenário poderá ocorrer se a inovação radical tiver potencial de mercado (tecnologia invasora com eficiência técnica e eficiência de mercado), e se for introduzida por um agente forasteiro com condições de concorrência e de permanência no mercado. Isso porque, certamente, estes se defrontarão com uma reação competitiva das empresas estabelecidas (UTTERBACK, 1996).

A essa questão, e a estratégia pela qual os bancos líderes vêm lidando com os “forasteiros” que surgem na fronteira tecnológica no setor, caberá a discussão que será retomada adiante, especificamente no quadro 4.

A metodologia de paradigmas tecnológicos e trajetórias tecnológicas, difundida, principalmente, através dos trabalhos de Giovanni Dosi, é a escolha metodológica para dar corpo ao objeto da presente análise: as principais e mais recentes inovações em processos nos bancos do país.

Recusando a suposta dicotomia quanto à natureza, à direção e o grau de autonomia que são, todos, característicos do estreito relacionamento entre a mudança econômica e o progresso técnico<sup>49</sup>, Dosi (1982) vai além ao apontar as imbricadas similaridades entre a ciência (e os programas de pesquisa científicos) e a tecnologia (e os programas de pesquisa tecnológicos), no que se refere à natureza e aos procedimentos que são adotados em ambos, e, também, ao apontar o complexo

---

<sup>49</sup> A dicotomia se refere às categorias (e posições teóricas) *demand-pull* vs. *technology-push*, principalmente quanto ao grau de autonomia da atividade inovativa com relação às mudanças no ambiente econômico. Em síntese, nas teorias *demand-pull*, a mudança técnica teria origem nas forças de mercado, ou seja, o motor causal estaria no reconhecimento das necessidades do mercado, pelas empresas que, então, alocam seus recursos tecnológicos para atender essas necessidades. Já nas teorias que favorecem o “lado da oferta” de uma inovação, *technology-push*, a direção de uma mudança técnica seria total e unicamente moldada pelos fatores econômicos, como, por exemplo, as variações no nível da atividade econômica, na distribuição de renda ou nos preços vigentes. Para o autor (1982), ambas as posições, em extremo, são frágeis e incapazes de explicar a complexidade da relação entre a mudança econômica e o progresso técnico – a primeira, *demand-pull*, por tratar a mudança técnica como um mecanismo meramente reativo (como se a tecnologia viesse pronta em uma caixa-preta, de acordo com os termos neoclássicos); e a segunda, *technology-push*, por atribuir uma importância meramente intuitiva aos fatores econômicos na direção de uma mudança técnica.

papel desempenhado pelos fatores econômicos e institucionais quando do processo de seleção e estabelecimento do que chamará de paradigmas tecnológicos.

O germe das similaridades entre a ciência e a tecnologia e, por extensão, entre os paradigmas científicos e os paradigmas tecnológicos, vem da concepção da própria tecnologia.

Dosi (1982, p. 152, grifos meus, tradução livre) a coloca como sendo “a ‘*percepção*’ de um limitado conjunto de alternativas tecnológicas *possíveis* e de desenvolvimentos futuros que são *nocionais*”. Em outros termos, pode-se afirmar que a tecnologia é, por definição, uma *escolha* tomada por agentes com racionalidade *procedimental*, conhecimento técnico *limitado* e apoiados em *expectativas*.

Daí a ponte com o paradigma científico que, na própria definição kuhniana, é, em grande medida, uma *promessa* de sucesso *detectável* em exemplos *selecionados* e ainda *incompletos*. Por isso, a dita “ciência normal” nada mais é que a efetivação dessa promessa através de uma atualização obtida pela extensão dos conhecimentos daqueles fatos que o paradigma revela e coloca em evidência (KUHN, 1962 *apud* DOSI, 1982).

Outrossim, um paradigma tecnológico será um padrão de solução para problemas tecnológicos *selecionados*, que estão baseados em princípios também *selecionados*, por sua vez derivados das ciências naturais e em tecnologias de materiais e insumos *selecionados*. Trata-se de um panorama geral que define quais são os problemas tecnológicos relevantes e quais são os conhecimentos específicos para solucioná-los. Se um paradigma científico delinea um campo de investigação e seus procedimentos científicos, o paradigma tecnológico igualmente o faz<sup>50</sup> (DOSI, 1982).

Nesses termos, uma trajetória tecnológica pode ser definida como sendo o padrão adotado na atividade de solução de problemas considerados “normais” ao nível de um determinado paradigma. Pragmaticamente, é a trajetória adotada pelas empresas para a resolução de desafios tecnológicos no interior de paradigmas correspondentes – são como “avenidas de inovação” (DOSI, 1982; SILVA, 2010).

Assim como ocorre na ciência, no campo de aplicação de uma tecnologia também há a dimensão de uma heurística positiva (“*paths to pursue*”) e de uma

---

<sup>50</sup> O autor (1982) também faz referência aos *clusters* tecnológicos, como, por exemplo, as tecnologias nucleares, os semicondutores e a química orgânica.

heurística negativa (“*paths to avoid*”). Significa que um paradigma tecnológico incorpora relevantes prescrições sobre quais as direções que as mudanças técnicas devem seguir e aquelas que devem evitar. Por extensão, pode-se afirmar que as trajetórias tecnológicas também possuem uma intrínseca dimensão exclusiva, vez que os esforços e a criatividade tecnológica estarão concentrados em algumas direções (selecionadas) em detrimento de outras.

Acrescenta o autor (1982) que, nos termos propostos pelo modelo, a fronteira tecnológica de um determinado setor pode ser definida como o mais alto nível alcançado por sua trajetória tecnológica.

Questionando-se sobre quais seriam os fatores capazes de selecionar e estabelecer paradigmas e trajetórias, Dosi (1982) chama a atenção, além do papel desempenhado pelos fatores econômicos, institucionais e sociais<sup>51</sup>, para mais um critério positivo que atua de forma *ex ante* na seleção de paradigmas: o potencial de redução de custos e, mais especificamente, o potencial de redução de custos com a mão-de-obra empregada.

Tal critério estaria de acordo com a proposta de Nelson e Winter, segundo os quais há uma “trajetória natural” no desenvolvimento tecnológico que vai em direção à mecanização e à crescente exploração de economias de escala. Dessa forma, salienta Dosi (1982), em sociedades onde o conflito distributivo da renda se faz um imperativo e uma característica ainda estrutural, é primordial que se defina um *relacionamento de longo prazo coerente entre os padrões de desenvolvimento social e os paradigmas tecnológicos de fato escolhidos pelos agentes*.

No entanto, via de regra, quando uma nova tecnologia emerge, o que se observa são diversas novas empresas explorando as possibilidades tecnológicas e o mercado atuando apenas como um sistema de recompensas e penalizações. Isso significa que, no limite, a emergência de um novo paradigma tecnológico é algo *contextual* ao surgimento de necessidades economicamente definidas ou, simplesmente, “(...) o lado da oferta determina, por assim dizer, o ‘universo’ de modalidades possíveis através das quais ‘necessidades’ genéricas ou requerimentos produtivos (...) são satisfeitos” (DOSI, 1982, p. 156, tradução livre).

Tal entendimento elucida que, se não se pode falar em um movimento *technology-push* na fronteira tecnológica do setor bancário, por aí deixar de abarcar

---

<sup>51</sup> Detalhado no artigo do autor de 1982.

uma série de outros fatores que não cabem ao presente escopo (como os hábitos de pagamento das sociedades), o “lado da oferta”, ou seja, o movimento inovativo que é empreendido pelos próprios bancos, como se verá adiante na linha do tempo, tem sido determinante tanto no que diz respeito às alterações nos meios de pagamento (atrelados ao que aqui se chama de “virtualização” do dinheiro), quanto no que diz respeito às trajetórias seguidas pelos recém-chegados agentes no setor (*fintechs* e bancos digitais).

De todo modo, o modelo proposto pelo autor (1982) permite captar os processos de continuidade tecnológica – os progressos ao longo de uma determinada trajetória, assim como aqueles de descontinuidade tecnológica – ruptura de paradigmas.

A história de uma tecnologia só pode ser contada através da história da estrutura industrial a ela associada, de modo que as evidências empíricas demonstram que, geralmente, se a emergência de um novo paradigma está associada a um montante de novas companhias schumpeterianas, o momento de estabelecimento desse paradigma tende ao processo de estabilização oligopolística.

O autor (1982) fornece alguns parâmetros que devam guiar a aplicação de seu modelo, em termos de [1] identificar as dimensões que caracterizam cada novo paradigma e o diferenciam de outros; [2] diferenciar os períodos de inovações incrementais (tecnologias “normais”) de períodos de inovações radicais (tecnologias “extraordinárias”); [3] definir as “peças difíceis do quebra-cabeça” que criaram as condições necessárias para a transição de um paradigma a outro e; [4] descrever a transição de uma trajetória a outra, avaliando os fatores que caracterizaram a “tecnologia vencedora”. Em alguma medida, este será o exercício minimamente feito no próximo item.

## 2.3 A Linha do Tempo das Inovações em Processos nos Bancos

*“(...) como estamos tratando de um processo [destruição criativa] em que todos os elementos levam um tempo considerável para revelar suas características verdadeiras e seus efeitos finais, não tem sentido avaliar o desempenho de tal processo ex visu de um dado ponto no tempo; devemos julgar seu desempenho no tempo, na medida em que ele se desdobra através das décadas ou dos séculos.”*

Joseph Alois Schumpeter, [1942] 1984.

*“(...) dentro de um paradigma tecnológico estabelecido, a estrutura de mercado fluída, caracterizada pelo ‘empreendedorismo heroico’, usualmente descrito na literatura sobre novas indústrias, tende a desaparecer”.*

Giovanni Dosi, 1982.

Chega-se em razoáveis condições de, agora, passar-se à análise do histórico de inovações mais recentes nos processos de entrega do serviço bancário final: a linha do tempo da inovação em processos nos bancos<sup>52</sup>.

Deve-se adiantar que a divisão não é estanque. A ordem em que aparecem as inovações, o título atribuído a cada uma delas, a opção por agrupar algumas em um mesmo ponto da linha, são, todas, opções que buscam expressar um consenso dentre uma ampla revisão de materiais consultados<sup>53</sup>.

Da mesma forma, os anos referenciados na linha são as décadas aproximadas que, com base na literatura, representam a *introdução* daquela inovação e, o que é importante ressaltar, não ali se encerram – na verdade, todas essas inovações ainda existem, são aprimoradas e se somam. Ou seja, trata-se de um processo que é contínuo, de modo que, por exemplo, os C.P.D.s notoriamente existem ainda hoje<sup>54</sup>.

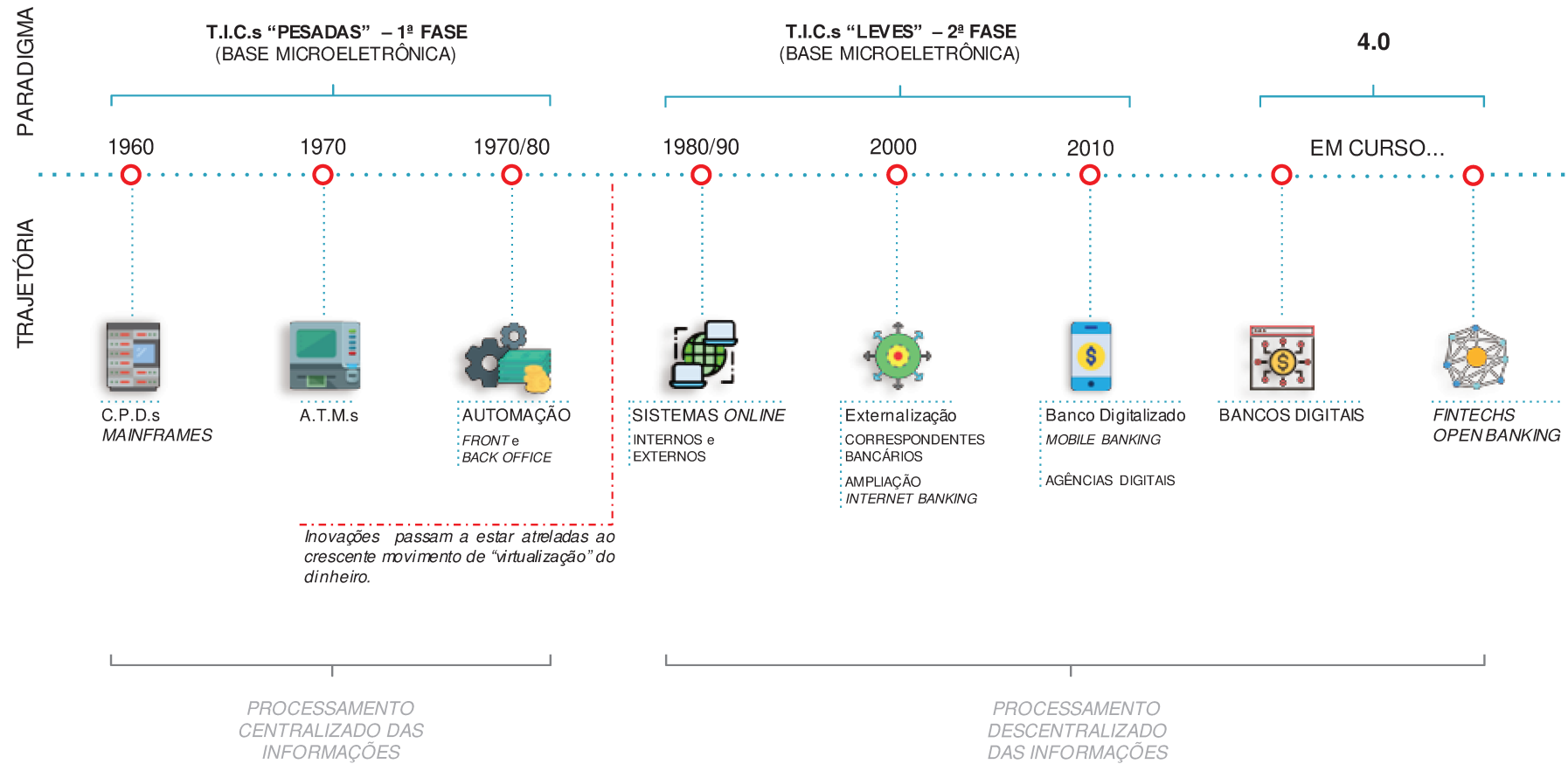
<sup>52</sup> A linha é de elaboração própria e, na montagem, contou-se com a ajuda de Arthur Viola Rensi, a quem se agradece.

<sup>53</sup> Desde artigos científicos; pesquisas acadêmicas (dissertações e teses) que, perseguindo objetivos diversos, analisavam o mesmo objeto: a automação e a inovação nos bancos; revistas institucionais dos bancos; estudos elaborados por instituições nacionais e internacionais (FEBRABAN, CMA, World Economic Forum, dentre outras); até reportagens do Valor Econômico; e, em alguma medida, conhecimento prévio/empírico do autor.

<sup>54</sup> Em 2012, o Itaú Unibanco destinou R\$ 3 bilhões para a ativação do novo *data center* do banco, que, oficialmente inaugurado em 2015, ocupa uma área de mais de 120 campos de futebol na cidade de Mogi-Mirim (SP) e possui capacidade de processamento de dados dali aos próximos 30 anos de atividades do banco (ITAÚ UNIBANCO, 2014).

Ademais, dado o volume de pesquisas já realizadas para as inovações nos bancos até o final da década de 1990, e dado o próprio recorte temporal proposto na presente pesquisa (anos 2000), os primeiros estágios da linha do tempo serão apenas brevemente caracterizados, na medida em que auxiliem no entendimento das inovações no século XXI como sendo um movimento contínuo.

Figura 4: Linha do Tempo das Inovações em Processo nos Bancos



Fonte: elaboração própria.



### 2.3.1 Paradigma Tecnológico das T.I.C.s – 1ª Fase

O desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação está fortemente assentado nas bases da microeletrônica (base técnica dos dispositivos semicondutores e dos circuitos integrados), a qual transcorreu no mundo desde meados dos anos 1950.

O que se quer sinalizar aqui com a divisão deste paradigma em duas fases é tão somente a distinção de uma primeira fase, na qual predominam as tecnologias correntemente chamadas de “pesadas” – itens de *hardware*, como *mainframes*, computadores, processadores etc. – de uma segunda fase, na qual passa a ganhar maior relevância as chamadas tecnologias “leves” – itens de *software*, como sistemas operacionais, conexões para transmissão de dados, plataformas *online* etc.

A divisão é muito mais analítica, e serve aos objetivos da presente pesquisa, do que de fato funcional. A literatura não costuma subdividir o paradigma de base microeletrônica em subfases. Aqui, tal divisão se faz funcional por representar, especificamente ao setor bancário, a transição do processamento de informações de modo centralizado para o modo descentralizado, além de expressar a introdução das operações *online* no setor e dele com os outros agentes os quais a partir daí passa a se relacionar.

O desenvolvimento da base microeletrônica conduziu a continuados melhoramentos na relação preço-performance, gradativamente ampliando o campo de aplicação do “complexo eletrônico”: equipamentos de automação industrial e de escritório, informática, telecomunicações, eletrônica de consumo, dentre outros (SILVA, 1985).

Segundo Silva (1985), no Brasil, o desenvolvimento da indústria microeletrônica esteve inserido em um quadro mais amplo, atrelado às políticas de intervenção do Estado, a partir dos anos 1960<sup>55</sup>, no setor de informática – consubstanciado na “Política Nacional de Informática”.

---

<sup>55</sup> A primeira iniciativa do Estado na área de microeletrônica registra de 1968, quando da criação do LME – Laboratório de Microeletrônica, da USP (Universidade de São Paulo), com financiamento da FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo), do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) e do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico). Necessário ressaltar, no entanto, que, somente a partir da criação da S.E.I. –

Essas medidas, conforme as ponderações de Accorsi (1992) e Cassiolato (1992a), foram determinantes para a viabilização da formação dos arranjos tecnológicos no setor bancário nacional à época. Tem-se, por exemplo, que, em 1981, a Secretaria Especial de Informática (S.E.I.), objetivando o incentivo à produção nacional de dispositivos microeletrônicos, selecionou o Itaú e a Docas para beneficiar com criação de reserva de mercado em circuitos integrados digitais, além de fornecer um conjunto de incentivos fiscais e tributários para aumentar a competitividade destes frente às transacionais sediadas no país (SILVA, 1985).

### *2.3.1.1 Centros de Processamento de Dados (C.P.D.s) e Mainframes*

Concretamente, o início da automação nos bancos do Brasil só se dá, relevantemente, após a reforma bancária de 1964 que, como se viu no capítulo anterior, expandiu o volume de operações e de capital nos bancos, viabilizando o processo de automação no setor.

Dessa forma, a construção dos primeiros grandes centros de processamento de dados (C.P.D.s) dos bancos, ao longo da década de 1960, com o objetivo de reunir e organizar o crescente volume de lançamentos nas contas e demais operações realizadas nas agências, é o marco da introdução do paradigma microeletrônico nos bancos (ACCORSI, 1990; LARANGEIRA, 1993).

Tais C.P.D.s, uma tendência internacionalmente observada nos bancos, consistiam na centralização do trabalho administrativo e eram colocados em movimento, basicamente, através da instalação de grandes computadores, os chamados *mainframes* (CASSIOLATO, 1992a).

O Bradesco, em 1961, é o primeiro banco do país a instalar um *mainframe* – IBM 1401, o primeiro computador transistorizado, destinado ao controle da cobrança de títulos, conta-corrente e atendimento ao cliente. Assim também o fez o Banco Nacional, que em 1962 adquiriu um modelo Burroughs B205; depois o Itaú (na época, “Federal Itaú S.A.”) que, em 1965, também instalou um IBM 1401; o Bamerindus, que adquiriu um UNIVAC 1005, em 1968; e o Unibanco, em 1975, ao

---

Secretaria Especial de Informática (decreto 84.067, de outubro de 1979), que a atuação do Estado fora capaz de definir uma estratégia integrada para o setor, especialmente quando a referida Secretaria delineou o “Plano Nacional de Microeletrônica”, controlando rigidamente a importação de componentes estratégicos, dentre os quais, os semicondutores. Para mais, Silva (1985).

inaugurar seu C.P.D. com um modelo UNIVAC 1050 (CASSIOLATO, 1992a; IAMONTI, 2017; ITAÚ UNIBANCO, 2014).

O C.A.U. - Centro Administrativo Unibanco, como foi denominado o C.P.D. do Unibanco, “quase uma cidade, com aspecto de disco voador ou usina nuclear” (conforme foto no “anexo B”), abrigava o computador central do banco, a fabricação de cheques e o arquivo de microfilmes. Representou, segundo o banco, “o fim da escravidão bancária”, pois a partir daí o correntista poderia movimentar a conta em qualquer agência do Unibanco conectada ao computador central, e não mais necessariamente na agência mantenedora<sup>56</sup>. Em 1976, o “Itaú”<sup>57</sup>, através da “Itauplan” (empresa de engenharia do grupo)<sup>58</sup>, inicia a construção de seu C.T.O. – Centro Técnico Operacional, “ao qual estavam ligados diversos C.P.D.s pelo Brasil” (ITAÚ UNIBANCO, 2014, p. 33).

A partir daí, passa a haver uma separação espacial das atividades bancárias: as atividades de “vanguarda”, ou seja, de atendimento direto ao público (atendimento “de balcão”, onde eram efetuadas as transações), e as atividades de “retaguarda”, ou seja, a atividade de processamento e contabilização dos dados oriundos dessas transações, ao final do expediente bancário (CASSIOLATO, 1992a; IAMONTI, 2017).

Ambos, a instalação dos primeiros *mainframes* nos bancos comerciais e a correspondente formação dos C.P.D.s, marcam o período em que o processamento do conjunto de dados das transações bancárias era realizado de maneira centralizada (das agências para o sistema central dos bancos). Como se nota na linha do tempo, o processamento centralizado das informações predominou até o final da década de 1970.

### 2.3.1.2 A.T.M.s ou Caixas Eletrônicas

A colocação dos A.T.M.s (*automated teller machine* ou terminal de autoatendimento ou, simplesmente, caixa eletrônico) na década de 1970 da linha do

<sup>56</sup> Agência na qual o cliente originalmente abriu a conta.

<sup>57</sup> Nesse período, foi “Federal Itaú” até 1966, quando, realizando fusão com o “Sul Americano”, passa a ser “Banco Federal Itaú Sul Americano”. Depois, em 1969, em nova fusão com o “Banco da América”, torna-se “Itaú América”. A partir de 1973, como estratégia de marketing, passa a denominar-se apenas “Itaú” (ITAÚ UNIBANCO, 2014).

<sup>58</sup> A “Itauplan” chegou a construir e entregar 300 agências em um ano e permitia que uma agência fosse completamente reformada em um único final de semana (ITAÚ UNIBANCO, 2014).

tempo está considerando o início da produção nacional desses equipamentos, assim como o período em que começa a ser instalado nos principais bancos.

Os primeiros equipamentos dessa natureza, dispensadores de dinheiro, foram o “Itaúchek”, em 1970, e o “\$O\$ Bradesco”, em 1973, ambos dispensadores com valores fixos e que utilizavam de cartões com um PIN (uma identificação da conta por perfurações nos cartões), conforme fotos dos originais no “anexo C”. São estes os primeiros terminais de autoatendimento no Brasil, mas que ainda não eram conectados com os sistemas centrais dos bancos, ou seja, ainda não atualizavam instantânea e automaticamente as movimentações e os saldos das contas (IAMONTI, 2017).

Iamonti (2017) relata que o uso dos primeiros A.T.M.s em países como Estados Unidos, Inglaterra e Japão só se mostrou viabilizado após a invenção do PIN (*personal identification number*), em 1965, como um código capaz de identificar e diferenciar cada um dos clientes do banco. Interessante notar que um dos principais motivos para o aumento na demanda por esses projetos de investimento foi, à época, a reação dos bancos europeus a um aumento na sindicalização dos trabalhadores bancários e os crescentes custos trabalhistas, demandando dos engenheiros que desenvolvessem uma solução mais eficiente em termos de longos períodos de distribuição do numerário. Dessa forma, a numeração do PIN era gravada em uma folha de carbono junto ao cartão, para que os terminais pudessem identificar os clientes. Aprimoramentos foram sendo introduzidos ao longo dos anos, até que, em 1968, a IBM inicia testes para integrar os dados dos A.T.M.s aos computadores centrais dos bancos, o que só se efetiva, no entanto, no ano de 1972.

No Brasil, é na década de 1970 que se formam as primeiras empresas nacionais de produção de A.T.M.s e demais equipamentos para a automação bancária. Dentre as principais, em 1974 é criada a *COBRA* (Computadores e Sistemas Brasileiros Ltda.), empresa sob controle majoritário do governo (e, em meados dos anos 1980, com participação minoritária do Bradesco), fabricando A.T.M.s e minicomputadores; em 1977, a *EDISA* que, importando tecnologia, destinava-se à produção de terminais de caixa, vídeos de sistemas bancários e impressoras; em 1978, a *SID* que, fundada pelo Bradesco em parceria com a Sharp, produzia A.T.M.s e microcomputadores; a *ITAUTEC*, fundada pelo Itaú em 1979, inicialmente concentrada na fabricação de equipamentos para automação bancária e, mais tarde, ampliando para demais equipamentos de automação comercial e

industrial, circuitos integrados, semicondutores e demais equipamentos de informática<sup>59</sup>; a *DIGILAB*, em 1979, para produção de terminais de caixa, dispensadores de dinheiro e impressoras de grande porte, empresa esta já no início da década seguinte totalmente adquirida pelo Bradesco; a *TECBAN*<sup>60</sup> que, fundada em 1982 pelo Bamerindus, Banco Nacional e Unibanco, destinava-se à fabricação de A.T.M.s; e a *PROCOMP*, em 1985, fabricando A.T.M.s, processadores *front-end*, computadores e C.P.U.s. (CASSIOLATO, 1992a; IAMONTI, 2017).

É, portanto, ao longo desse período que se engendra a estruturação do circuito espacial de produção de A.T.M.s no Brasil. Nos anos seguintes, entretanto, importantes mudanças na produção nacional desses equipamentos – como a venda da PROCOMP (maior fabricante nacional à época) para a estadunidense DIEBOLD, em 1999; a aquisição de 70% das ações da ITAUTEC pela japonesa OKI, em 2013; e a instalação no Brasil da líder mundial na fabricação e venda de A.T.M.s, a NCR (EUA), em 2004 – caracterizaram um movimento de desnacionalização que resulta no que, atualmente, as estrangeiras dominem a produção de A.T.M.s no país<sup>61</sup>, equipamentos ainda hoje relevantemente demandados pelos bancos e instituições financeiras, ainda que para fins diversos daqueles originais<sup>62</sup> (IAMONTI, 2017).

### 2.3.1.3 Automação de Front Office (*vanguarda*) e Back Office (*retaguarda*)

Entre o final da década de 1970 e início da década de 1980, a disseminação do uso de mini e microcomputadores nas agências deu início à

<sup>59</sup> Por exemplo, já ao início da década de 1980, a Itaútec lança o I7000, o primeiro microcomputador brasileiro (ITAÚ UNIBANCO, 2014).

<sup>60</sup> Segundo Cassiolato (1992a), a criação da Tecnologia Bancária S.A. (TecBan) foi uma estratégia comum aos bancos de porte médio que, não dispondo de condições financeiras para seguir as mesmas estratégias dos bancos líderes, visava atingir uma escala ótima, necessária aos investimentos massivos para a automatização. Entretanto, ao invés de se concentrar na produção de *hardwares*, a TecBan optou pelo desenvolvimento de um padrão comum de automação para esses bancos médios, comprando produtos semelhantes e estabelecendo instalações para uso conjunto, como foi o caso dos caixas eletrônicos. Hoje a TecBan, atual proprietária e gestora da rede “Banco24Horas”, é a 4ª maior rede mundial em número de caixas eletrônicos e, até 2017, já somam mais de 21 mil terminais distribuídos por todo o Brasil, conforme informações do sítio eletrônico da própria empresa ([www.tecban.com.br](http://www.tecban.com.br)), consultado por último em 17/07/2018.

<sup>61</sup> Em 2013, as participações dessas estrangeiras no mercado nacional de produção e venda de A.T.M.s eram de: DIEBOLD 44%, OKI 30% e NCR 18% (IAMONTI, 2017).

<sup>62</sup> Conforme Iamonti (2017), os A.T.M.s recicladores de notas, com identificação biométrica, com *Near Field Communication* (N.F.C., tecnologia de pagamentos por aproximação) e sacadores multimoedas são alguns dos novos tipos de A.T.M.s que estão sendo crescentemente demandados pelos bancos.

automação nos processos de “retaguarda” (*back office* – atividades de suporte<sup>63</sup>) e de “vanguarda” (*front office* – atendimento direto ao público nos caixas e nas “mesas de atendimento”) (ACCORSI, 1990; IAMONTI, 2017; LARANGEIRA, 1993).

A crescente disseminação dos computadores nas agências fez dos bancos um dos maiores demandantes do setor de informática no país. Entre 1982 e 1985, 29% de todas as vendas de computadores destinaram-se ao setor financeiro do país, público e privado, e, até 1986, estima-se que 50% das vendas das empresas de T.I. no país destinaram-se aos bancos. Em 1988, dentre os 10 maiores usuários de computadores no Brasil, 5 eram bancos (CASSIOLATO, 1992a; 1992b).

A automação do *front office* dos bancos se refere à automação em suas relações com os consumidores. Já a automação do *back office* envolve a realização de cálculos computadorizados, a manutenção de registros, a atualização de contas, a preparação de demonstrativos e relatórios e assim por diante (CASSIOLATO, 1992b).

Além do uso dos computadores no *front office* das agências, a utilização de máquinas classificadoras de cheques, de leitoras de códigos de barra, de captura de cheques na origem e de digitalizadoras de imagem são, todas, importantes inovações que também permitiram a informatização dos processos de trabalho bancário tipicamente de *back office* (JINKINGS, 2000; SANCHES, 2006).

É verdade que as pesquisas enfatizam que o maior impacto, do ponto de vista do trabalho, na automação dos processos de retaguarda e de vanguarda ocorre com a posterior introdução da *internet* e o correspondente funcionamento *online* desses processos. No entanto, optou-se aqui por apresentá-los separadamente, primeiro porque não ocorrem temporalmente em simultâneo e, segundo e principalmente, porque a disseminação do uso dos mini e microcomputadores nas agências esteve ainda atrelado à fase “pesada” das T.I.C.s, a mesma dos *mainframes*, sendo a implementação dos sistemas *online* viabilizada apenas alguns anos mais tarde. Prova disso é que, segundo Cassiolato (1992a), o marco da descentralização do processamento de informações esteve atrelado à utilização de sistemas *online* nas agências dos bancos, o que teve início na década de 1980.

---

<sup>63</sup> Os processos de retaguarda são as atividades de suporte ao *front office* da agência, abarcando o processamento de todas as transações ali realizadas. São exemplos dos processos de retaguarda os serviços contábeis, a digitalização de assinaturas, o apoio às gerências e a gestão operacional da agência. Ocupações típicas alocadas na retaguarda das agências foram os escriturários, os caixas e os assistentes das gerências de pessoa física e jurídica (ACCORSI, 1992; SANCHES, 2016).

Segue-se, portanto, nesse recorte teórico-metodológico, as diretrizes propostas por Dosi (1982), sobretudo no que se refere à [1] identificação das dimensões que caracterizam e diferenciam um paradigma de outro e à [3] definição das “peças difíceis do quebra-cabeça” que viabilizam a transição de paradigma. Essas “peças difíceis” correspondem ao que, no final da década de 1970, Cassiolato (1992a) afirma que os bancos se depararam com a necessidade de integrar as agências em escala nacional num país com dimensões continentais. Perceberam, à época, que entre 70% e 80% de todas as operações processadas em uma agência só ali se faziam relevantes, sinalizando a necessidade de que o processamento dessas informações fosse realizado ao nível das próprias agências.

### **2.3.2 Paradigma Tecnológico das T.I.C.s – 2ª Fase**

O que aqui se designa por 2ª fase das T.I.C.s representa a introdução das chamadas tecnologias “leves”.

Segundo Tigre (2005), fora o desenvolvimento de uma nova infraestrutura de telecomunicações digitais (cabos óticos, rádio e satélites), a partir dos anos 1990, que possibilitou o aprimoramento das T.I.C.s.

Ao longo do período, se observa um amplo processo de aperfeiçoamentos que vai desde o “computador em um único chip” e encontra seu ápice no surgimento da *internet*, cuja possibilidade inaugurada, de integração de cadeias globais e acesso *online* a informações armazenadas geograficamente muito distantes, representou um verdadeiro ponto de inflexão em direção à chamada “economia do conhecimento” (TIGRE, 2005).

Os novos agentes schumpeterianos a partir daí foram, fundamentalmente, empresas de serviços de informação, a exemplo da Microsoft e da Intel. São difundidos novos modelos organizacionais, intensivos não mais em materiais e energia, mas em informação e conhecimento. Além disso, passou a predominar entre os grandes grupos transnacionais as estratégias de customização de produtos, de formação de redes, de descentralização do processamento de informações, de polivalência nos negócios e habilidades, de externalização (*outsourcing*) e, conseqüentemente, as estruturas organizacionais horizontalizadas – e altamente seletivas (CHESNAIS, 1996; TIGRE, 1998; 2005).



Antes de se retomar as trajetórias tecnológicas, se faz necessário, ainda que minimamente (e sem pretensão de resposta), ressaltar o quão crescentemente atreladas se apresentam tais trajetórias, especialmente desse ponto em diante, ao movimento de “virtualização” do dinheiro.

Seja denominado como “moeda eletrônica”, “moeda digital”, dentre tantos outros nomes que se observa na literatura, a percepção comum é que tal processo de “virtualização” do dinheiro é a expressão acabada da maneira como a tecnologia aplicada ao setor bancário, especialmente a partir das T.I.C.s “leves”, permeia o cotidiano dos agentes e, nos termos colocados por Sanches (2016), conforma “novas formas de interação social”, vez que modifica, diagonalmente, os próprios hábitos de pagamento da população.

Desde os pagamentos por máquinas P.O.S.<sup>64</sup>, transações por telefone, mas, de maneira ainda mais nítida, nas transações por *internet* e *mobile banking*, o que se tem é a conformação de uma série de trajetórias tecnológicas que dependem, intrinsecamente, de que o dinheiro transacionado entre os agentes não seja numerário físico. Não resta dúvida quando surgem os bancos digitais: *necessariamente*, o montante de numerário movimentado fisicamente deve ser o mínimo possível, pelas próprias características desse modelo de negócio.

Conforme adiantado anteriormente, se, no geral, a discussão acerca da introdução e difusão de novas tecnologias deve ser abarcada por suas dimensões *demand-pull* e *technology-push*, vários trechos de materiais consultados ao longo da presente pesquisa fornecem algumas pistas sobre os termos em que se coloca essa discussão, especificamente quando se trata do setor bancário.

Para não se alongar, basta observar que, ainda na década de 1970, a perspectiva era de que a chegada da Credicard ao país, através de uma associação entre Citibank, Itaú e Unibanco, “inaugurasse no Brasil o caminho que levava à *cashless society* (...) [pois] o público ainda não sentia a necessidade de cartão de crédito (...)” (ITAÚ UNIBANCO, 2014, p. 165, grifos meus).

Basta observar, ademais, que a mesma perspectiva ainda se mantém, quando afirma a FEBRABAN (2018a, p. 4, grifos meus), passados quase cinquenta

---

<sup>64</sup> P.O.S. é a sigla que designa “*point of sale*” (ponto de venda). São equipamentos utilizados para pagamentos com cartão de débito ou crédito, instalados em estabelecimentos comerciais (DINIZ; JAYO, 2013; SANCHES, 2016).



anos, que “a indústria bancária *sempre esteve na dianteira na evolução dos hábitos de consumo*” e, ainda, que “os bancos não fazem nada além do que é da essência dessa indústria: *antecipar-se às novas demandas dos consumidores*” – ou, quem sabe, criá-las.

### 2.3.2.1 Sistemas Online Internos e Externos

Conforme adiantado acima, a introdução da *internet* nas operações bancárias, nos últimos anos da década de 1980 e ao longo da seguinte, foi o que possibilitou que, daí em diante, se descentralizasse o processamento das informações oriundas das transações realizadas em cada agência, passando então a serem processadas na própria estação de trabalho (computador) e, dali, instantaneamente para o sistema central dos bancos (CASSIOLATO, 1992a).

O rápido e intenso processo de concentração no setor bancário nacional, ao longo da década de 1970, transformou bancos regionais em nacionais e bancos comerciais em conglomerados financeiros, criando necessidades gerenciais bastante específicas que requeriam a descentralização do processamento das informações nas agências. Tal movimento divergia do que acontecia à época nas economias desenvolvidas que, a exemplo dos Estados Unidos, tendiam a centralizar os processamentos das operações bancárias (CASSIOLATO, 1992b).

Exatamente por isso que os líderes nacionais encontraram dificuldades em ter suas demandas técnicas específicas de um processo de descentralização atendidas por seus tradicionais fornecedores de *hardware* (que, em sua maioria, eram estrangeiros). Como se relatará adiante, este fora um fator-chave no estreitamento das relações usuário-produtor do setor (CASSIOLATO, 1992b).

Na realidade das agências, a introdução da *internet* viabilizou a criação de sistemas (*softwares*) de processos bancários que operavam *online* – num primeiro momento, sistemas internos e, em seguida, sistemas para uso externo. Primeiro, o sistema *online interno* permitiu a comunicação em tempo real (*real time*) entre os terminais de atendimento (computadores das mesas de atendimento, computadores dos terminais de caixa e caixas eletrônicos) e o sistema central dos bancos. Depois, o sistema *online externo* permitiu o acesso remoto do cliente às operações do banco – movimentação de conta através do telefone (chamado “teleatendimento”) e da

*internet* (os chamados *home/office/internet banking*)<sup>65</sup> – inaugurando, já naquele período, o conceito de “banco remoto”<sup>66</sup> (ACCORSI, 1990; 1993; CASSIOLATO, 1992a; IAMONTI, 2017; JINKINGS, 2000; LARANGEIRA, 1993; SANCHES, 2006).

Para Cassiolato (1992b), tal estágio representa o ponto a partir do qual os bancos logram automatizar a interface com o cliente, paulatinamente eliminando a necessidade de a intermediação passar por um funcionário do banco, graças às redes de conexão que conseguem ir para fora dos bancos, chegando aos escritórios, lojas, empresas, residências etc.

A aplicação do paradigma das T.I.C.s (especialmente as aqui denominadas “leves”) nos bancos, ao criar sistemas *online* externos e ao permitir a realização de processos tipicamente bancários pela primeira vez *externamente ao banco e à agência*, representou, pode-se afirmar, uma “tecnologia extraordinária”, nos termos de Dosi (1982), ou uma “inovação radical”, nos termos de Utterback (1996). Representou, certamente, uma nova estratégia que veio a ser seguida dali até a mais recente fronteira tecnológica do setor.

Cassiolato (1992a) coloca que, possivelmente, o indicador de maior sucesso da criação dos sistemas *online* (especificamente aqueles aqui chamados de internos) fora o fato de que, no início da década de 1990, quaisquer cheques do Bradesco ou do Itaú, depositados em qualquer agência do país, passaram a ser compensados em menos de 24 horas – e, no caso do depósito ocorrer na agência do mesmo banco emissor, a compensação passou a ser imediata, vez que as operações eram processadas *online* e os terminais do caixa verificavam instantaneamente a assinatura do cheque e o saldo da conta debitada. Tal inovação na velocidade de compensação dos cheques era à época raramente encontrada mesmo nos bancos dos países centrais.

---

<sup>65</sup> Até a primeira metade dos anos 2000, diferenciava-se *home*, *office* e *internet banking*. Segundo a FEBRABAN (2003), as duas primeiras plataformas tratavam-se de transações executadas em microcomputadores instalados em residências (*home*) ou escritórios de empresas (*office*), através de *softwares* fornecidos pelos bancos para que houvesse linha direta com o cliente. Já o *internet banking*, tal qual se conhece, refere-se aos acessos e transações bancárias efetuadas em computadores pessoais via conexão de *internet* em rede pública ou privada.

<sup>66</sup> “Banco remoto”, entendido aqui como um conceito mais amplo que “banco virtual”, é um conceito amplamente utilizado na literatura para designar todas as formas de atendimento remoto dos bancos, ou seja, atendimento realizado externamente às agências. Os primeiros passos ocorreram ainda na década de 1980 com o “Itaúfone”, uma plataforma de atendimento audível sem qualquer intervenção humana. Na mesma direção, em 1991, o Unibanco lançou o “Unibanco 30 Horas” (“6 horas de atendimento bancário e 24 horas de atendimento por telemarketing”); em 1993, o Banco Nacional lançou o “Nacional Online” e; em 1994, novamente o Itaú, com o “Itaú Bankline” (ACCORSI, 1993; ITAÚ UNIBANCO, 2014).

Larangeira (1997) aponta que nesse período os investimentos em automação bancária, que, em 1993, foram de US\$ 3,8 bilhões e, em 1994, de US\$ 4,1 bilhões, aproximaram os bancos do Brasil aos bancos dos países centrais, resultando que, em 1996, 86% das agências do país estavam operando *online*. Aponta, ainda, que o teleatendimento foi um dos canais que mais despontou nessa época: assumiu entre 30-40% de todas as transações diárias, sendo que, em 1996, 70% das conta-correntes já utilizavam desse canal.

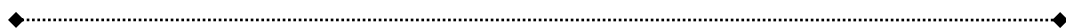
O resultado desses massivos investimentos, particularmente na implementação e disseminação dos sistemas *online*, fora que, ao longo da década de 1990, quando 72,6% das transações bancárias já estavam integralmente automatizadas, a cada 100 destas, apenas 26 eram mediadas pelo trabalho do bancário. Consequentemente, houve uma queda generalizada no custo incorrido pelos bancos para a realização dessas transações: em 1993, uma transação executada em agência representava um custo médio de R\$ 1,08, ao passo que, se executada em autoatendimento, custaria R\$ 0,54 e, se executada pela *internet* (sistema *online* externo), custaria apenas R\$ 0,13 (SANCHES, 2006).

Entre 1994 e 1997, para se ter um exemplo, Jinkings (2000) relata que a produtividade do trabalho bancário, quando analisada pela [1] relação entre o valor das operações de crédito com relação à quantidade de bancários empregados, aumentou em 61,4% e; quando analisada pela [2] proporção entre o valor de depósitos totais e a quantidade de bancários empregados, o crescimento chegou à ordem de 80,2%, em face de um aumento de 29,1% nos depósitos e uma queda de 28,4% no contingente de bancários empregados.

Diante todas essas profundas modificações nos processos de entrega do serviço bancário final, onde, gradualmente, modifica-se também o *canal* para a respectiva entrega desses serviços, porque vai se tornando cada vez mais virtual e, depois, remoto, a figura da agência de banco vai perdendo protagonismo como principal canal. Daí o conceito de agência como “loja de produtos financeiros” ou “vitrine de produtos dos bancos”, conceito amplamente referenciado na literatura especializada, e cuja origem remonta justamente a esse período, segundo tendência observada em estudo da Ernst & Young:

Tal tendência se mostra inexorável podendo, inclusive, chegar ao exemplo do First National Bank of Chicago nos Estados Unidos onde, para que o cliente seja atendido dentro da agência por um funcionário, lhe é cobrada

uma multa de 3 dólares por visita caso se ultrapasse o limite de cinco visitas ao longo do mês. Lá, e provavelmente aqui dentro de alguns anos, *as agências vão se transformando em lojas de produtos financeiros*, sendo todos os serviços *executados pelos próprios clientes* através de máquinas na agência ou em suas casas através de seus computadores pessoais (ERNST & YOUNG, 1997 *apud* JINKINGS, 2000, p. 110, grifos meus)<sup>67</sup>.



## **Final do Século XX: mudanças nas estratégias tecnológicas dos bancos privados no Brasil**

Oportuno apontar algumas das principais mudanças nas estratégias de conformação das trajetórias tecnológicas que passa a ser seguida pelos bancos, ao final do século XX.

Conforme Cassiolato (1992a; 1992b), diante da crescente necessidade de se descentralizar o processamento das informações oriundas das agências – e, correspondentemente, construir, ali ao nível das agências, uma infraestrutura de viabilização – os bancos líderes perceberam que as filiais dos fornecedores multinacionais, seguindo suas estratégias de venda de produtos padronizados, como fora o exemplo que cita da Olivetti com o minicomputador “Sycor”, não possuíam as tecnologias adequadas às necessidades dos bancos nacionais e, tampouco, o interesse em desenvolvê-las, de modo que “está bem documentado o fato de que elas não estavam interessadas em desenvolver tais produtos, quando abordadas nesse sentido pelos técnicos ligados aos bancos brasileiros” (CASSIOLATO, 1992a, p. 176).

Fora a partir daí que os bancos do país, na condição de usuários da tecnologia, passaram a participar, ativamente, na definição das tecnologias e, crescentemente, passaram a investir eles próprios no desenvolvimento tecnológico e na produção de *hardware* e *software* dos quais necessitavam.

Cita o autor (1992a) que, ainda em 1978, o Bradesco desenvolveu o seu próprio sistema para leitura em caixas eletrônicos de caracteres magnéticos

<sup>67</sup> Sabe-se que em abril de 2018 foi inaugurada a primeira “loja bancária” no país, a “Mais BB Padronizado”, do Banco do Brasil, totalmente composta por trabalhadores terceirizados. Ilustrativo porém sintomático, em 2018, o Santander lançou a campanha de “Dia das Mães Santander”, com o antigo garoto-propaganda das Casas Bahia, para que os clientes presenteiem-se com os produtos do banco: consórcios, previdências, dentre outros (disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=CpmEnzltA3A>, último acesso em 23/08/2018).

impressos nos cheques, o “Bradesco Instantâneo”. O fez criando seu próprio laboratório de eletrônica digital que, dirigido por um antigo engenheiro da IBM, em menos de um ano desenvolveu o primeiro sistema do mundo para leitura de caracteres de cheques em caixas eletrônicos. A partir daí, o Bradesco seguiu com a estratégia de projetar internamente os produtos e sistemas dos quais necessitava para, depois, produzi-los nas firmas nacionais nas quais possuía participação (Sid, Digilab e Cobra). No início da década de 1980, o banco adquire o controle da Digilab e passa a usá-la como *holding* para seus investimentos em informática.

Tabela 1: Empresas Nacionais de Informática com Participação do Bradesco Através da Holding Digilab, em 1988

EMPRESAS	% DO CAPITAL VOTANTE	FATURAMENTO (US\$ 1.000)	PRINCIPAIS PRODUTOS
Scopus	70,0	72.432	Microcomputadores, terminais
Digilab	100,0	57.539	Impressoras, terminais de caixa, unidades de disco
Sid Informática	11,5	114.750	Mini e microcomputadores, terminais bancários
Sid Microeletrônica	14,6	-	Componentes
CPM	50,0	29.326	Processadores de comunicações, computadores de grande porte [1]
Elebra Computadores	30,0	32.328	Supermicros, automação bancária
Matel Tecnologia de Teleinformática [2]	26,3	70.593	Teleinformática
Cobra S.A.	1,4	99.849	Supermicros, micros, superminis
Victori Comunicações	34,0	-	Telecomunicação
PDV Informática	50,0	-	-
DNI Informática	100,0	-	-
Rima Impressoras [3]	17,0	-	Impressoras

[1] A CPM iniciou em 1989 com a produção de computadores de grande porte compatíveis com o IBM, com tecnologia obtida junto à Hitachi; foi, também, a empresa de informática com maior crescimento no Brasil no ano de 1988: 249,2% em termos reais.

[2] A Digilab também possuía participação de 48% na Matel Participações e Administração, holding que controlava a Matel Tecnologia de Teleinformática.

[3] Tratava-se de joint-venture com a Itautec e a Mecaf (Mecânica Fina S.A.).

Fonte: Cassiolato (1992a).

O Itaú, outro maior conglomerado financeiro do país já naquela época, seguiu estratégia semelhante, ao criar, em 1979, a Itautec, uma empresa sob seu total controle que, utilizando de tecnologias e recursos humanos vindos do seu próprio C.P.D., concentrou-se, inicialmente, na produção de minicomputadores e terminais para uso próprio e, depois, diversificou a produção para praticamente todas as áreas de informática. Encontrou-se em condições de, a partir da Itautec,

desenvolver seu próprio sistema de gerenciamento de redes, unidades de controle de comunicações e concentradores de terminais (CASSIOLATO, 1992a).

O banco Itaú enveredou, a partir daí, pela estratégia de atuação em outros setores produtivos, via aquisição de controle acionário, como a indústria química, de papel e celulose, de madeira etc. Em 1986, por exemplo, adquiriu o controle da Elekeiroz, importante indústria química que, fabricando resinas, alcoóis e anidridos, participava direta ou indiretamente de setores como inseticidas, cosméticos, laminados, tintas, detergentes, piscinas, tubos, antibióticos e indústria automotiva, dentre outros (CASSIOLATO, 1992a; ITAÚ UNIBANCO, 2014).

Tabela 2: Composição dos Interesses do Itaú em Informática no Brasil, 1987-1988

EMPRESAS	SUBSETOR DE ATIVIDADE	VENDAS – 1987 (US\$ MILHÕES)	VENDAS – 1988 (US\$ MILHÕES)
Itautec	Computadores e periféricos	114	158
Itaucom	Semicondutores	42	72
SESA [1]	Telecomunicações	48	-
Philco [2]	Eletrônica de consumo	220	-
Itaucam [3]	Componentes	-	-
Adiboard [4]	Componentes	-	-
Rima [5]	Impressoras	-	-

[1] O Itaú possuía participação de 25% na SESA.

[2] O Itaú havia adquirido a Philco da Ford em dezembro de 1988.

[3] A Itaucam produzia componentes na Zona Franca de Manaus.

[4] A Adiboard era uma joint-venture com a Kollmorgen Co., dos EUA, criada em 1989 para produzir componentes, principalmente para exportações.

[5] Tratava-se de associação entre Itautec, Mecaf e Digilab (do grupo Bradesco), para produzir impressoras.

Fonte: Cassiolato (1992a).

Essa breve passagem pela mudança na estratégia dos principais bancos se faz importante aos objetivos aqui pretendidos por dois motivos.

Primeiro, porque, se no início do processo de automação e constituição de suas trajetórias tecnológicas, os bancos eram considerados “empresas dominadas por fornecedores”<sup>68</sup>, os dados acima parecem sinalizar uma gradual mudança de posição nos últimos anos do século passado<sup>69</sup>.

<sup>68</sup> Cassiolato (1992a) segue a tipologia de Pavitt (1984) no que se refere à apropriação de tecnologia.

<sup>69</sup> Trata-se de um processo de mudança que, no entanto, não é aleatória. Cassiolato (1992a, p. 179) afirma que, se os grandes bancos no Brasil se tornam “produtor[es] de artigos de informática e empreendedor[es] de P&D”, são fatores que contribuem para esse cenário: [1] as reservas de mercado para as firmas nacionais em segmentos essenciais à automação bancária (microcomputadores e periféricos); [2] a disponibilidade de recursos humanos altamente qualificados – engenheiros e físicos do I.T.A., e das principais universidades do país, UNICAMP, USP e UFRJ; [3] a prévia existência de uma adequada infraestrutura de comunicação e serviços – fundamentalmente,

Tais estratégias servem, portanto, no que se refere à apropriação de tecnologia, para sinalizar que os bancos foram se colocando, gradativamente, mais próximos de seus fornecedores de insumos tecnológicos. Mesmo nos itens de *hardware*, os bancos vão constituindo estratégias competitivas que os aproximam de suas fontes de insumos tecnológicos e, em alguns casos, como os dos líderes do setor, chegam a incorporar tais fornecedores, passando eles próprios, por algum tempo, a produzirem *in house* as tecnologias das quais precisam. Quando se dá a transição para o que vem sendo chamado de paradigma 4.0, essa mudança na então posição de usuários dos bancos torna-se ainda mais nítida, conforme se analisará adiante.

E segundo, e mais concretamente, tais estratégias de desenvolvimento tecnológico interno aos bancos e de aquisição de participações em seus fornecedores, inclusive estratégias tipicamente oligopolísticas, parece demasiada semelhante às atuais estratégias desses mesmos agentes, com o que se verá para o “Cubo” e o “InovaBra”, do Itaú e do Bradesco, respectivamente.

Dessa forma, o movimento mais geral fora que, no início da década de 1980, quando Bradesco e Itaú passam a produzir diretamente seus equipamentos e sistemas, rapidamente dominam o respectivo mercado porque suas soluções já eram projetadas com base na relação usuário-produtor. Na segunda metade da década, quando surgem os empreendimentos independentes para a disseminação da automação aos outros bancos de menor porte, percebe-se um aumento no número de fornecedores, com novas concepções de sistemas e equipamentos, e, correspondentemente, um relativo acirramento da concorrência. Já ao final da década, essas empresas passam a ser controladas pelos bancos líderes e iniciam um processo de concentração de capital no conjunto do setor de informática (CASSIOLATO, 1992a).

Tabela 3: Agências Completamente Automatizadas e Fornecedores de Equipamentos para os Oito Maiores Bancos Brasileiros, em Volume de Depósitos, em 1988

BANCOS	Nº DE AGÊNCIAS	AGÊNCIAS AUTOMATIZADAS	% AUTOMATIZADO	FORNECEDORES DE EQUIPAMENTOS
<i>Bancos Privados</i>				

disponibilizada pela estatal à época Embratel; [4] a ausência de resistência política por parte da força de trabalho (e a respectiva representação sindical) à automação no setor e; [5] a rápida adequação da legislação sobre a atividade bancária, com vistas ao objetivo de se promover a automação e a racionalização no setor.

Bradesco	1.721	1.539	89,4	Digilab [1], Sid [2]
Itaú	1.680	920	54,8	Itautec [3]
Bamerindus	863	580	67,2	Digirede, Procomp
Unibanco	606	270	44,6	Digirede, Procomp
Real	545	35	6,4	Procomp, Sid
<i>Bancos Públicos</i>				
Banco do Brasil	4.665	290	6,2	Itautec, Sid, Procomp
Banespa	591	350	59,2	Sid, Digirede, Procomp

[1] Pertencente ao conglomerado Bradesco.

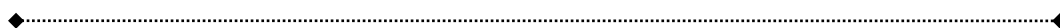
[2] Pertencente ao grupo Sharp, com participação minoritária do Bradesco.

[3] Pertencente ao conglomerado Itaú.

Fonte: Cassiolato (1992a).

É nesse período que a Itautec cria uma *joint-venture* com a IBM para a produção de superminicomputadores, ao passo que o Itaú adquire a Philco, líder na fabricação de eletrônicos de consumo, com claro objetivo de “assegurar um mercado com escala suficiente para sua produção de componentes através da Itaucom e da Itaucam, além de obter economias de aprendizado” (CASSIOLATO, 1992a, p. 186).

Data daí, também, a entrada do Bradesco, através de sua subsidiária CPM, no mercado de computadores de grande porte, através de acordo com a Hitachi, além de adquirir 70% das ações da Scopus, fabricante de computadores e terminais. Com a Digilab, tornou-se o então segundo maior produtor nacional de computadores, depois da Itautec e já à frente da estatal Cobra. Além disso, em estratégia conjunta, Itaú e Bradesco criaram a *joint-venture* Rima Impressoras para, em parceria com a Mecaf S.A., entrarem no mercado de impressoras de alto desempenho. Em suma, tais movimentos “sugerem que, através de fusões, programas de aquisição e alianças estratégicas, empresas maiores, particularmente as ligadas ao setor bancário, têm aumentado sua influência no conjunto do setor de informática” (CASSIOLATO, 1992a, p. 187).



#### 2.3.2.2 Externalização: correspondentes bancários e ampliação do internet banking

Desse ponto em diante, quando a linha do tempo chega às inovações em processos nos bancos no século XXI, priorizou-se como fonte primária de dados os relatórios das “Pesquisas FEBRABAN de Tecnologia Bancária”, do ano 2000 a 2018.



Assim, o primeiro relatório consultado, do ano 2000, fora resultado de pesquisa realizada com 71 bancos, o que representava 92% da rede de agências. Além disso, utilizou de dados dos “Balancos Sociais” da própria Federação, das assessorias técnicas da instituição e, também, do Banco Central. O relatório já se referia ao período como a “Era Digital”, em que o sistema financeiro do país evoluía em uma “economia digital”. Em 1999, “os investimentos permitiram que 67% das transações de seus clientes fossem realizadas de forma automatizada, sem a intervenção direta de funcionários”<sup>70</sup>, ressaltava Roberto Setúbal, presidente da Federação à época. Nesse mesmo ano, o sistema bancário do país havia investido R\$ 2,5 bilhões em equipamentos de informática e comunicação e em *softwares* (FEBRABAN, 2000, p. 1).

A introdução do correspondente bancário passou a representar, nesse contexto, uma importante e crescente estratégia de externalização dos bancos, inicialmente, daquelas atividades consideradas de menor valor agregado. Seu surgimento, no entanto, não pode ser especificamente datado do ano 2000, pois, diferente das outras trajetórias da linha do tempo, esta está diretamente atrelada às regulamentações do Banco Central.

Para Jayo (2014), o caráter inovador dos correspondentes bancários, apesar de não se apresentarem na forma “tradicional” de uma inovação tecnológica, reside no desenvolvimento de novos arranjos de negócios que a partir daí foram criados.

O desenvolvimento dos correspondentes, fortemente apoiado nas T.I.C.s (de *hardware*, como os P.O.S. e os P.C.s, e de *software*, como a *internet* e as conexões via satélite) e também na expansão da tecnologia de telefonia celular (G.P.R.S. – *general packet radio service*), possibilitou o surgimento de novos arranjos de negócios entre bancos e diversos estabelecimentos de outros setores, muitas vezes geograficamente dispersos, dessa forma intermediando a distribuição dos serviços financeiros por agentes externos ao setor bancário (JAYO, 2014).

Não cabendo ao presente escopo uma análise detalhada de todas as regulamentações que se sucederam aos correspondentes bancários no Brasil<sup>71</sup>,

---

<sup>70</sup> No ano seguinte, 2000, as transações automatizadas chegaram a 74,7% (FEBRABAN, 2001).

<sup>71</sup> Além das acima citadas, tem-se: a Circular 220/1973, primeira norma que, como desdobramento das reformas de 1964, regulamentou os correspondentes no país com o objetivo de permitir a cobrança de títulos e a execução de ordens de pagamento; a Resolução 562/1979, que autorizou a análise e concessão de crédito pelos correspondentes; a Resolução 2.166/1995, regulamentando a

justifica-se sua colocação no ano 2000 por dois principais motivos: primeiro, pela disponibilidade da base de dados, tanto da FEBRABAN quanto do Banco Central, datarem desse ano em diante e, segundo, pelas implicações das resoluções 2.640/1999, 2.707/2000 e 3.110/2003<sup>72</sup> – implicações estas do ponto de vista do *início da disseminação* desse canal de atendimento<sup>73</sup>.

Diretamente apoiada na reforma bancária e na regulamentação do mercado de capitais, a Resolução 2.640, de 1999, ampliou o leque de serviços que os bancos múltiplos, comerciais e caixas econômicas federais podem repassar aos correspondentes: além das funções anteriormente regulamentadas, estes últimos passaram a intermediar e executar aberturas de contas, aplicações e resgates de fundos de investimento e empréstimos e financiamentos. A Resolução 2.707, no ano seguinte, é destacada por derrubar a restrição, até então válida, de que os correspondentes só podiam atuar em locais desassistidos por serviços bancários do banco contratante – motivo pelo qual se dava a justificativa dos correspondentes em promover a “inclusão financeira”. Já a Resolução 3.110, em 2003, é considerada importante por, além de incluir a emissão de cartões de crédito às atividades dos correspondentes, também retira a restrição de subcontratação por estes – na prática, viabilizar a “quarteirização” da atividade bancária (BCB; VAZQUEZ, 2015; 2018).

De todo modo, se a criação da figura do correspondente e sua disseminação a partir dos anos 2000 tinham como (remoto) objetivo fazer frente ao processo de “bancarização” e promover a “inclusão financeira”, ambos contextualizados, segundo a FEBRABAN (2017c) a partir de programas como o “Bolsa Família”, na prática, a “enxurrada” de (des)regulamentações da atividade dos correspondentes tomou corpo na forma da terceirização sem limites da atividade-fim

---

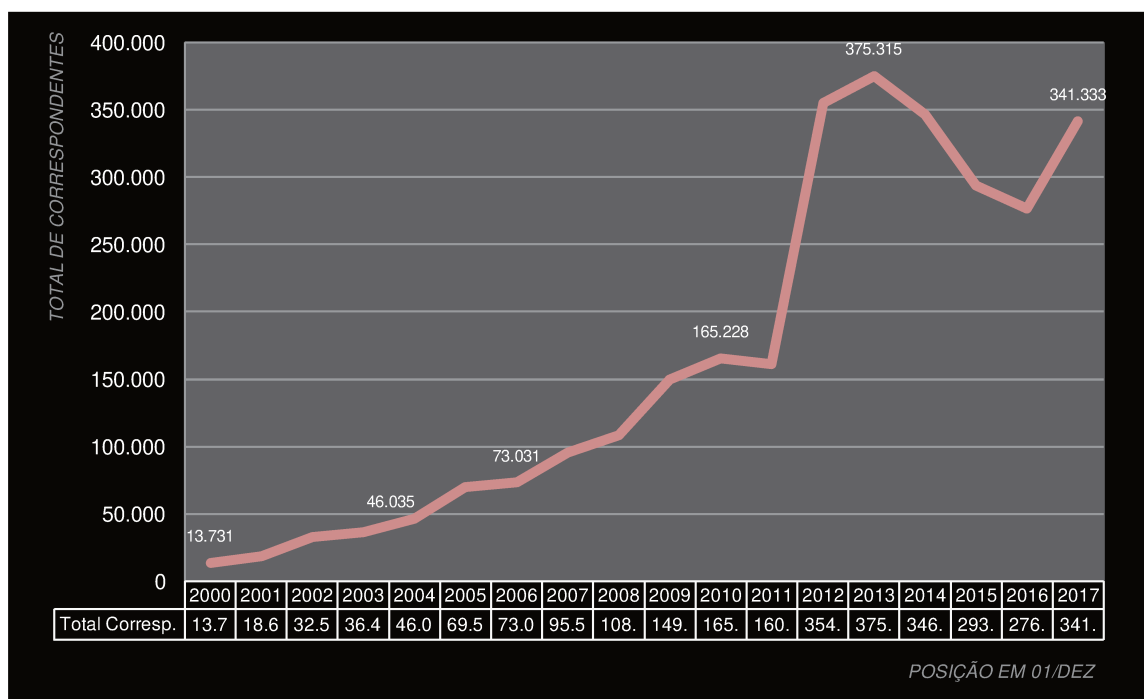
relação entre instituição financeira e prestadora de serviços; a Resolução 3.954/2011 que, além de constituir-se a base normativa vigente (com alterações), incluiu as operações de câmbio às atividades regulamentadas, e permitiu que uma instituição financeira possa abrir um correspondente diretamente por ela controlado; e a Resolução 3.959/2011, que permitiu a existência de um estabelecimento cujo objeto social principal ou único seja o de exercer a função de correspondente. Ademais, tem-se que a regulamentação dos correspondentes não aí se encerra, ocorrendo uma série de outras normas nos últimos anos (BCB; VAZQUEZ, 2015; 2018).

<sup>72</sup> Disponíveis no sítio eletrônico do Banco Central do Brasil, respectivamente em: <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1999/pdf/res\\_2640\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1999/pdf/res_2640_v1_O.pdf)>; <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2000/pdf/res\\_2707\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2000/pdf/res_2707_v1_O.pdf)>; <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2003/pdf/res\\_3110\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2003/pdf/res_3110_v1_O.pdf)>, último acesso em 08/08/2018.

<sup>73</sup> Ponto de vista este também de acordo com pesquisador dos correspondentes, Jayo (2014, p. 383, grifo do autor): “Do ponto de vista da *regulação*, embora a figura do correspondente já estivesse prevista na regulamentação do sistema financeiro brasileiro desde outubro de 1973 (...), o divisor de águas viria em 1999 e 2000, com as Resoluções 2.640 e 2.707 do Conselho Monetário Nacional (CMN), que expandiram substancialmente o leque de serviços possível de ser oferecido (...)”.

do serviço bancário<sup>74</sup> e, por isso mesmo, figurou numa importante e crescente estratégia de externalização.

Gráfico 2: Evolução do Número de Correspondentes Bancários no Brasil, 2000-2017



Fonte: Banco Central do Brasil e Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária. Elaboração própria.

A rigor, um correspondente bancário é um estabelecimento comercial com CNPJ (geralmente, supermercados, lotéricas, açougues, lojas de materiais de construção, dentre outros<sup>75</sup>) que estabelece um contrato com determinada instituição financeira (I.F., principalmente, bancos, administradoras de consórcio, de empréstimo e financiamento, de arrendamento mercantil e financeiras) para a prestação de serviços bancários, sob total responsabilidade da instituição contratante. Não há, inclusive, qualquer restrição legal de que o correspondente utilize, em sua denominação social ou nome fantasia, o termo “banco” (BCB; JAYO, 2014; SANCHES, 2013; VAZQUEZ, 2015).

Para que se firme esse contrato de prestação de serviço é fundamental que haja infraestrutura tecnológica de integração negocial e técnico-logística entre contratante (I.F.) e contratada (correspondente). Mais especificamente, é

<sup>74</sup> Para mais, Sanches (2013; 2016) e Vazquez (2015; 2018).

<sup>75</sup> Inclusive, as próprias instituições financeiras autorizadas pelo BCB podem ser “contratadas” como correspondentes.

fundamental que haja *hardware* (P.O.S., microcomputadores, leitoras de cartão, de cheques e de documentos de cobrança) instalados e operando como terminais de atendimento na contratada (correspondente), e é fundamental que haja *softwares* que estejam conectados com os sistemas centrais da contratante (I.F.), viabilizando a transmissão de dados entre correspondente/I.F. de maneira instantânea. Eis, portanto, o papel-chave desempenhado pelas T.I.C.s (DINIZ; JAYO, 2013; JAYO, 2014).

Se inicialmente vinculados, em sua maioria, aos bancos públicos – segundo a FEBRABAN (2017c), pelo papel de intermediação no pagamento de benefícios sociais – os correspondentes passam, já a partir de 2005, quando haviam crescido 406% desde o início da série, a estarem majoritariamente vinculados aos bancos privados: 83% dos quase 70 mil correspondentes no país prestavam serviços aos bancos privados, entre nacionais e estrangeiros, enquanto apenas 17% mantinham-se vinculados aos bancos públicos (FEBRABAN, 2006). Daí que, já nessa primeira metade da década, os correspondentes “constituem-se em *verdadeiras extensões do serviço bancário* instaladas em infraestrutura de seus parceiros” (FEBRABAN, 2005, p. 18, grifos meus).

É certo que a “bancarização” dos anos 2000 é fato que deve ser levado em conta diante do exponencial crescimento dos correspondentes. No entanto, o tipo de serviço prestado que foi se tornando predominante nos últimos anos coloca (no mínimo) em dúvida o ideário da “inclusão financeira”<sup>76</sup>.

Realizando um balanço das implicações da Resolução 3.954, de 2011 – que, conforme se nota no gráfico, duplica o número de correspondentes em apenas um ano (crescimento de 121%, em 2012) – Vazquez (2015) afirma que a análise de dados por tipo de serviço prestado e por instituição financeira revela terem sido as operações de crédito em correspondentes contratados por grupos privados o propulsor da expansão, entre 2011 e 2012. No que se refere às operações de crédito e arrendamento mercantil, o crescimento para o período fora de 226% e 36%

---

<sup>76</sup> Sanches (2013) destaca que, somados à configuração da agência em uma loja de produtos financeiros, os correspondentes passam a figurar como canal de atendimento alternativo que é diretamente indicado pelos funcionários dos bancos àqueles clientes com operações simplificadas (e não potenciais de negócios, vendas!). Em breve pesquisa de campo realizada, sabe-se, ainda, que no caso do Itaú Unibanco há a contratação específica de funcionários terceirizados e temporários justamente para esse fim – ou para essa “triagem” ou “migração” como costumam denominar: triar clientes das filas de caixas e de atendimento que possam ser direcionados aos canais alternativos, dentre os quais os correspondentes. Nesse mesmo banco são estabelecidas, inclusive, metas de “migração” de clientes.

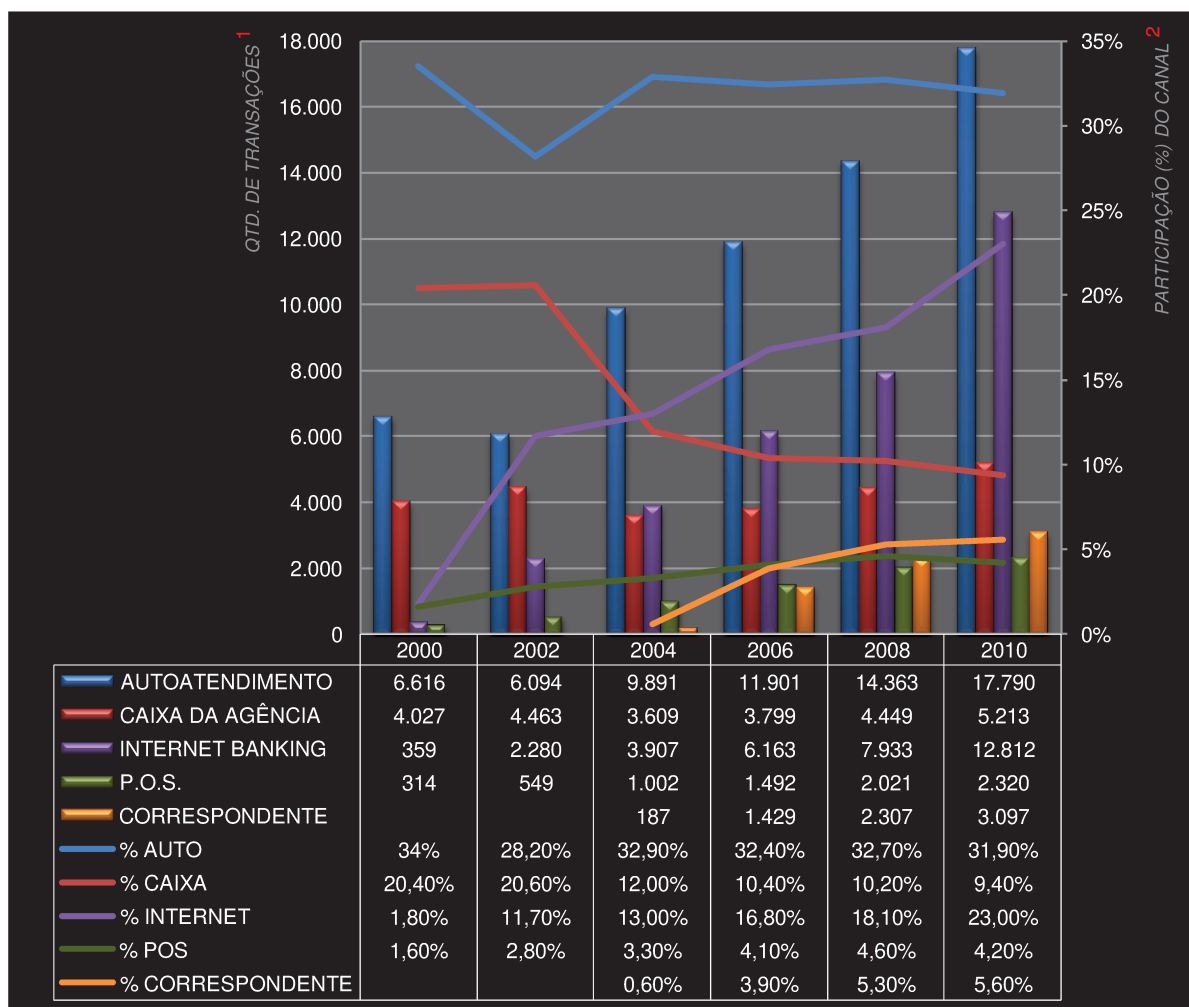
para os bancos privados e públicos, respectivamente. No que se refere à comercialização de cartões de crédito, o crescimento foi de 82% e 12%, também respectivamente. No ano seguinte à publicação da referida normativa, Itaú Unibanco e o então HSBC do Brasil aumentaram em *40 mil cada* o número de correspondentes contratados.

Ressalvando-se, mais uma vez, que a colocação das trajetórias na linha do tempo procurou expressar a década de introdução daquela tecnologia, não ali se encerrando em nenhum dos casos, se a introdução do *internet banking* figurou, ainda na década de 1990<sup>77</sup> através dos sistemas *online* externos, em um importante canal de acesso ao serviço bancário, se faz necessário reconhecer o alcance tomado pelo canal ao longo da década seguinte.

Gráfico 3: Evolução das Transações Bancárias por Canal de Origem no Brasil, 2000-2010 (anos selecionados)

---

<sup>77</sup> Segundo levantamento da FEBRABAN (2017b), em 1995 é lançado o primeiro sítio eletrônico (*site*) do tipo “ponto-com-ponto-br” no Brasil, o qual era um sítio de instituição bancária. No ano seguinte, 1996, é lançado o primeiro serviço de *internet banking* no país.



**Notas:**

<sup>1</sup> Quantidade de transações no ano, em milhões.

<sup>2</sup> Participação (%) do canal com relação a todos os demais canais naquele ano. Outros canais elencados pelas Pesquisas da Federação e aqui não selecionados: centrais telefônicas, automáticas internas e automáticas externas.

Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária. Elaboração própria.

Em um período de dez anos, a quantidade de transações financeiras executadas por meio de *internet banking* cresceu, em média, 43% ao ano. Sua participação relativa aos demais canais é a que mais cresce em todo o período.

A quantidade de clientes que aderiam ao *internet banking* seguiu crescente por toda a década: de 9,2 milhões, em 2002, para 18,1 milhões, em 2004, e para 32,5 milhões, em 2008. No entanto, seria somente no ano de 2012 que, somado às transações por *mobile banking*, as transações de *internet* superariam aquelas realizadas nos canais tradicionais (agências, A.T.M.s e teleatendimento).

Ademais, as participações relativas dos outros canais no gráfico são sintomáticas de uma tendência de predominância dos canais remotos e de

*autoatendimento*<sup>78</sup>. Ao passo que a participação relativa das transações executadas por caixa de agência (operado por um bancário nessa função) decresce de mais de 20% no início da década para menos de 10%, em 2010, percebe-se – além do crescimento da participação relativa do *internet banking* de menos de 2% para 23%, no mesmo período – o também crescimento das participações relativas das transações efetuadas em máquinas P.O.S. e em correspondentes. Além disso, confirmando que as transações tenderiam, cada vez mais, a serem executadas remotamente, se o número absoluto de transações efetuadas em A.T.M.s cresce ao longo do período, a sua participação relativa não acompanha a mesma trajetória.

Paralelamente, com relação à composição dos investimentos em tecnologia, tem-se uma trajetória de gradativa inversão da predominância dos investimentos em *hardware* e equipamentos e linhas de comunicação (fase “pesada” das T.I.C.s) para os investimentos em *software* (T.I.C.s “leves”).

Logo no início da década, alertava o relatório da Federação (2001, p. 5) que “os investimentos em *hardware* continuam representando o maior volume, mas sua participação mostra tendência declinante – de 58%, em 1998, para 51% em 1999 e 46% no ano passado [2000]”. Já em 2002, a variação dos investimentos em equipamentos e linhas de comunicações recuava 35,9% com relação ao ano anterior, ao passo que, para a participação dos investimentos em *software*, a variação para o mesmo período era de cerca de 60%, entre adquiridos de terceiros e desenvolvidos “*in house*” (pelos próprios bancos). Pouco tempo depois, em 2006, o total de investimentos em *software*, R\$ 2,3 bilhões, já havia superado o total em *hardware*, R\$ 2,0 bilhões, em todo o setor (FEBRABAN, 2003; 2007).

### 2.3.2.3 Banco Digitalizado: mobile banking e agências digitais

Na chegada da década de 2010, especialmente a partir de 2012, as mudanças no relatório da FEBRABAN refletem, em alguma medida, a importância e a amplitude que vai ganhando a formação dos arranjos tecnológicos no setor e para muito além dele.

---

<sup>78</sup> Sanches (2016) faz referência ao serviço bancário do tipo “*self-service*”: o cliente se autoatende, tendo à sua disposição os produtos e serviços do banco com o mínimo de intermediação humana possível. As tecnologias *self-service* nos serviços bancários permitem que os clientes transacionem e comprem de maneira autônoma e atemporal: realizam, eles próprios, parte relevante e crescente do ofício típico de um bancário, desde digitação de dados e pagamento de boletos até envio de propostas de financiamento via *internet* ou aplicativos para *mobile banking*.

O relatório, a partir daí denominado “Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária”, amplia o escopo de discussões, abrangendo discussões estratégicas, além daquelas relacionadas à tecnologia do setor. A partir desse ano, as pesquisas foram realizadas em parceria com consultorias de gestão – até 2014, em parceria com a então Booz & Company e, a partir daí, em parceria com a Deloitte.

No relatório de 2012, por exemplo, é ressaltada a crescente participação dos bancos no total de gastos com tecnologia da informação (T.I.) – investimentos da ordem de R\$ 20 bilhões, representando 11,7% do total gasto no Brasil, aproximando a indústria de tecnologia para o setor bancário do país, em termos de investimentos, à de economias centrais, como Alemanha e França. Nesse ano, as transações por *internet banking* (39%) já o colocavam como canal de maior uso e as efetuadas por *mobile banking* cresciam cerca de 330% com relação ao ano anterior (em termos de transações).

A despeito de o primeiro serviço de *mobile banking* no Brasil, segundo registram as pesquisas consultadas (FEBRABAN, 2004; 2012; 2017b), ter sido lançado ainda no ano 2000, pelo banco Bradesco e utilizando de tecnologia hoje relativamente primitiva<sup>79</sup>, conforme foto no “anexo D”, o real início da disseminação desse processo de entrega do serviço bancário só veio a ocorrer ao longo da década atual, quando da popularização dos *smartphones*.

Os dados levantados no relatório de 2012 colocam em evidência que a real disseminação do *mobile banking* só se mostrou viabilizada quando da disseminação dos *smartphones* no país (inclusive, com ambos crescendo à taxa média de 136% para o período). Em 2012, já se contabilizavam seis milhões de contas com acesso ao banco por celular, o que representou um crescimento de quase 270% com relação ao ano anterior.

Além disso, já no início da década (2013), o total das transações por *mobile banking*, somadas às por *internet*, superaram (47%) aquelas efetuadas nos chamados “canais tradicionais” (37%, entre agências, A.T.M.s e teleatendimento).

A definitiva implementação dos serviços móveis era vislumbrada como disruptiva, no sentido de poder substituir por completo antigos canais. Analisando

---

<sup>79</sup> Segundo o relatório FEBRABAN (2004), o modelo utilizava da tecnologia denominada W.A.P., *wireless application protocol*, que permitia o acesso à *internet* por dispositivos móveis, via P.D.A.s (*personal digital assistant*). Sabe-se que, além das enormes falhas operacionais e do acesso cobrado por minutos de navegação, a conexão por meio da tecnologia W.A.P. era altamente instável.



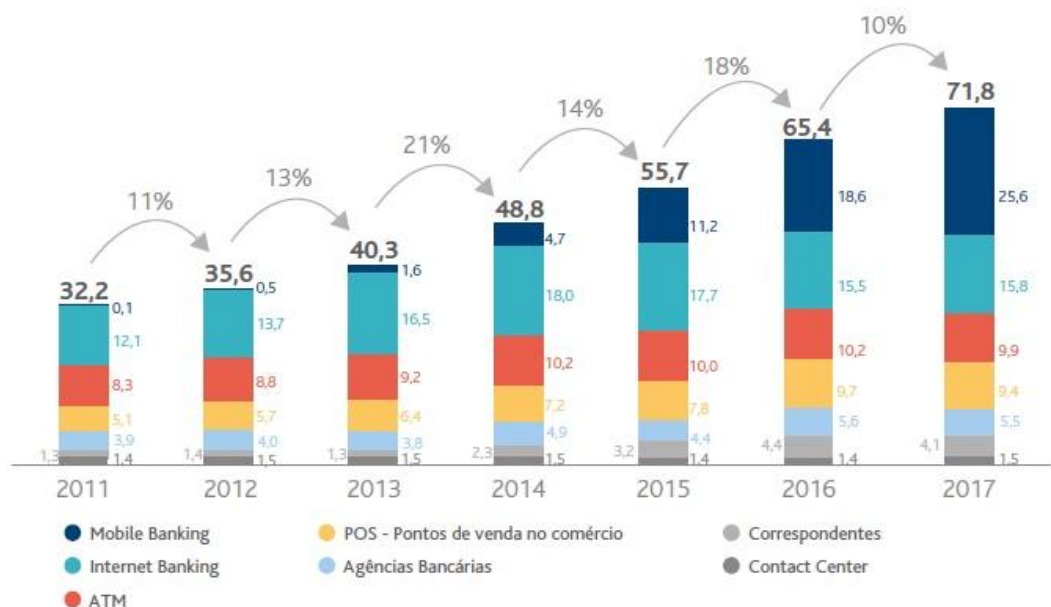
recursos complementares ao *mobile banking*, como os depósitos de cheque via câmera de celular como escâner, o objetivo destacado pelo relatório é claro:

Os desenvolvedores devem considerar a importância da usabilidade, segurança e privacidade para apresentar *ferramentas que efetivamente incentivem o autosserviço*, facilitem o controle das finanças pessoais, aumentem a retenção de clientes e as aproveitem para as oportunidades de venda cruzada (FEBRABAN, 2012, p. 50, grifos meus).

Assim seguiu o *mobile banking*, ao longo da segunda década dos anos 2000, uma contínua trajetória de crescimento, principalmente a partir da viabilização do seu acesso por aplicativos. No ano de 2017, o canal consolidou 59 milhões de contas ativas, igualando-se ao número de contas ativas por *internet banking*.

Mais que isso, conformou-se uma trajetória de completa inversão na origem das transações bancárias por canal. Entre 2012 e 2017, se observa uma queda de 53,7% no volume médio de transações executadas em *internet banking*, ao passo que se observa um crescimento de 436% para o *mobile banking*.

Gráfico 4: Evolução das Transações Bancárias por Canal de Origem no Brasil, 2011-2017



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária (2018a).

Notório no gráfico, o *mobile banking* já se configura o canal que concentra a origem da maioria das transações desde 2016 e, em 2017, já representa um terço do total de transações.

Além disso, a despeito do *mobile* ter despontado, inicialmente, como um canal predominantemente de consultas, mais recentemente esse cenário também vem se modificando. Em 2017, ressalta-se que operações mais complexas, que envolvem movimentação financeira, estão crescendo dentre aquelas que são feitas por meio do *mobile*: com relação ao ano anterior, a contratação de crédito cresceu 141%, as operações de investimentos aumentaram 42% e a solicitação de cartões de crédito pelo canal também aumentou em 53% (FEBRABAN, 2018a).

Ademais, no cenário geral dos investimentos em tecnologia, a trajetória também continuou crescente e, especificamente, em direção aos investimentos em *software*. Em 2016, no total de despesas e investimentos em tecnologia, foram injetados mais de R\$ 18 bilhões pelos bancos, representando com isso a mesma participação do Estado nacional (14%) e, inclusive, acima da média mundial para o setor<sup>80</sup>. O crescimento para 2017 foi de 5%, totalizando R\$ 19,5 bilhões, entre investimentos e despesas do setor com tecnologia. Nesse ano, considerando-se somente os gastos com *softwares*, houve aumento de 17% relativamente ao ano anterior, totalizando R\$ 9,8 bilhões (FEBRABAN, 2017a; 2018a).

A partir da segunda década dos anos 2000, na esteira de todas essas transformações tecnológicas, não se pode deixar de mencionar que a própria agência também passa, conseqüentemente, por uma radical modificação em sua organização e no papel que desempenha.

Por um lado, a automação dos processos de vanguarda e retaguarda avançou durante todo o período, se aprimorando. Em 2011, por exemplo, a compensação por imagem substituiu a compensação física de cheques em todo o país (FEBRABAN, 2017b). Segundo Sanches (2016), isso significou, em um grande banco privado, que um processo de desconto de cheques, que envolvia 14 etapas que eram executadas em até 2 dias, passasse a envolver apenas 3 etapas *onlines*.

Com a crescente perda de relevância das funções transacionais em direção às funções consultivas das agências, importantes mudanças nos arranjos físicos e de pessoal começavam a despontar já no início da segunda década. Em termos de organização física, surgiam as primeiras agências sem caixas

---

<sup>80</sup> Segundo estudo da Gartner à FEBRABAN (2018a), a partir de 2016, o setor bancário do Brasil foi o primeiro do mundo a igualar seu volume de dispêndios em tecnologia ao respectivo Estado nacional – sendo a participação de ambos de 14%, em 2016, e 15%, em 2017. Entre 2015 e 2017, a média mundial foi de 16% para o setor governamental e 13% para os bancos. Com os 15% de participação em 2017, o setor bancário liderou todos os demais no país, ficando à frente do comércio (10%), água/eletrecidade/gás (9%), telecomunicações (5%), transporte (5%) e indústria pesada (3%).

transacionais (e, conseqüentemente, sem *back office*), redimensionando, em tamanho e *layout*, o espaço físico das agências<sup>81</sup>.

Além disso, e mais concretamente, com a tendência de diminuição do fluxo de clientes que utilizam as agências, tendendo a diminuir também as “oportunidades de marketing, vendas e negócios”, torna-se mandatório uma maior capacidade de armazenamento de dados (*storage*) – de transações e de clientes – por parte dos bancos.

Daí a importância do desenvolvimento de tecnologias como *Big Data* que, já sinalizado desde a pesquisa de 2012, permitiria analisar as tendências e particularidades da base de clientes, através de maior penetração nos meios virtuais.

Gráfico 5: Capacidade e Investimentos em Storage nos Bancos do Brasil, 2008-2012



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária (2012).

No entanto, por outro lado, mais que uma radical modificação na organização e no papel das agências, essas transformações tecnológicas promovem um novo *conceito* de agência – são as “agências digitais”, colocadas em funcionamento por seus “gerentes digitais”.

Em suma, agências digitais são agências que existem fisicamente, mas que não realizam atendimento presencial ao público, operando com horário estendido, geralmente, entre 07:00 – 00:00. Em 2013, o Itaú lançou sua primeira versão de agência digital que, já em 2015, possuía 125 mil clientes em sua base (SANCHES, 2016).

<sup>81</sup> Exemplo disso são as chamadas “agências de negócio” que, geralmente instaladas em *shoppings* e grandes centros comerciais, operam com horário estendido e não lidam com numerário, dispondo apenas do atendimento de gerentes de contas e *halls* equipados com A.T.M.s. (SANCHES, 2016).

O atendimento dos “gerentes digitais” também se viabiliza por canais remotos: telefone, mensagens de texto, correio eletrônico, *chat* ou videoconferência (FEBRABAN, 2018c).

As agências digitais, assim como o *mobile banking*, também seguiram tendência de crescimento nos últimos anos e, em 2017, já totalizavam 373 unidades no país, três vezes mais que o ano anterior. Em contrapartida, o volume de saques realizados nas agências tradicionais e em P.A.B.s (postos de atendimento bancário) reduziu em cerca de 40 bilhões, ao passo que foram fechadas 1.600 agências no país, de 2016 para 2017 (FEBRABAN, 2018a).

Interessante notar que todas essas transformações são oriundas às estratégias dos próprios bancos, em grande medida promovidas por eles próprios, mas caminham em um crescente sentido de externalizar a atividade bancária – *para fora dos bancos*.

O estudo da consultoria Strategy&, fornecido à pesquisa FEBRABAN de 2014, afirma que os bancos variam em termos de maturidade digital, ou seja, conforme o estágio de automação e digitalização de seus processos, como que conformando a passagem de bancos em estágio “digitalizado” para bancos em estágio “totalmente digitais”.

Quadro 3: Eventos Críticos de Passagem de um “Banco Digitalizado” Para um “Banco Digital”

	“Banco Digitalizado”		“Banco Digital”	
Abertura de Contas	Processo <i>presencial</i> na agência e cadastro remoto nos canais eletrônicos	Fluxo <i>físico</i> de documentos e assinaturas	Processo <i>não presencial</i> , com captura digital de documentos e informações e coleta eletrônica de assinatura	
Consulta e Resolução de Problemas	Contato <i>presencial</i> do cliente com o gerente da conta	Canais eletrônicos para consultas e transações não complexas – dúvidas canalizadas para gerente	Acesso a canais eletrônicos para <i>todas as consultas e contratações de produtos</i>	Resolução de problemas por múltiplos canais, <i>sem a necessidade de ida à agência</i>

Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária (2014).

Àquela época, afirmava o estudo (2014) que nenhum banco havia, *ainda*, atingido o nível máximo dessa “maturidade digital”, o quê corresponderia a operar com procedimentos de gestão de risco totalmente automatizados, com segmentação

de clientes e respectiva oferta focalizada de produtos e serviços, e com total integração entre os canais de atendimento e as complexas ferramentas de C.R.M. (*customer relationship managment*).

Nesse sentido, poderia se fazer referência a três estágios de “maturidade digital ou tecnológica” dos bancos: [1] quando estes passam a ofertar canais digitais; [2] quando se conforma um banco digitalizado e, finalmente; [3] quando se tem um banco digital. A chegada à terceira etapa de maturidade digital dos bancos, em pleno curso, é tratada a seguir.

### 2.3.3 Paradigma Tecnológico 4.0

A definição do paradigma tecnológico que está associado ao que vem sendo chamado de “quarta revolução industrial” ou “indústria 4.0” é dificultosa por se tratar de um padrão tecnológico ainda em estágio inicial e, também, pelo enorme volume de materiais e pesquisas que se tem difundido, cada qual com suas definições e prospecções.

O surgimento do termo “indústria 4.0” remete ao estratégico projeto alemão, veiculado na feira Hannover de 2011, em se promover um salto de competitividade de sua economia, através do revigoramento de seu tecido industrial e a expansão de suas exportações de equipamentos e sistemas “inteligentes” (IEDI, 2017).

Em linhas gerais, o paradigma 4.0 promove a integração das tecnologias digitais às tecnologias físicas, como o faz a inteligência artificial, a *internet* das coisas, a *internet* dos serviços, a *blockchain*, os sistemas *ciber*-físicos, o *big data analytics*, a computação em nuvem, o *machine learning*, a impressão em 3D, dentre outros (DELOITTE, 2018b; IEDI, 2017).

Este novo paradigma envolve novos conceitos de organização das cadeias de valor. Com relação à sua aplicação nos tecidos industriais, a chamada “manufatura 4.0” inaugura o surgimento de “fábricas inteligentes” monitoradas por sistemas *ciber*-físicos que realizam uma cópia virtual da realidade e, assim, tomam decisões descentralizadas. Os sistemas de fabricação passam a estar conectados verticalmente, ao longo da cadeia produtiva, e horizontalmente, com outras redes de valor que podem ser gerenciadas em tempo real (IEDI, 2017).

Os impactos mais tangíveis da implementação do paradigma 4.0 recaem sobre [I] a possibilidade de eliminação de estoques e a fabricação sob demanda em lotes mínimos (no limite, lotes unitários); a [II] profunda alteração nas qualificações profissionais requeridas e, conseqüentemente, nas relações de trabalho e; [III] a criação de modelos de negócio e segmentos de mercado completamente novos (IEDI, 2017).

Nesse sentido, trata-se da quarta de uma série de revoluções industriais que, igualmente, tem potencial para modificar tecidos econômicos inteiros, estruturas de emprego e as próprias relações sociais (DELOITTE, 2018b).

Interessante observar aos objetivos aqui pretendidos que, segundo a Deloitte (2018b), o emprego dessas tecnologias nas trajetórias de inovação das empresas, ao permitir a junção de tecnologias digitais às físicas, vem conformando “empresas digitais”, que, mais que empresas interconectadas, são empresas virtuais ou físicas que estão conseguindo aplicar essas tecnologias aos seus processos produtivos e decisórios.

### *2.3.3.1 Bancos Digitais*

A chegada à etapa dos “bancos digitais”, no Brasil, parece estar ocorrendo por duas vias: nos bancos tradicionais, através das contas 100% digitais e, para além destes, através do surgimento dos bancos 100% digitais.

As contas digitais foram regulamentadas recentemente no país, via Resolução 4.480, do Banco Central, em abril de 2016<sup>82</sup>. A Resolução prevê que contas de depósito (corrente e poupança) de pessoa física possam ser abertas e encerradas por canal eletrônico (exceto canal de telefonia)<sup>83</sup>. Ainda mais recentemente, a Resolução 4.630, de janeiro de 2018, estende a mesma possibilidade para as contas de microempreendedores individuais (M.E.I.s). Na prática, ambas as regulamentações possibilitaram que as contas possam ser abertas e encerradas sem qualquer contato do cliente com a I.F. (e com o bancário), sem a

<sup>82</sup> Disponível no sítio eletrônico do Banco Central do Brasil: <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50185/Res\\_4480\\_v3\\_P.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50185/Res_4480_v3_P.pdf)>, último acesso em 14/08/2018.

<sup>83</sup> Abertas e encerradas porque a movimentação por canais eletrônicos já é regulamentada desde 2010, via Resolução 3.919. À época, modalidades de conta como a “Digiconta”, do Bradesco, e a “iConta”, do Itaú, foram as primeiras versões de contas movimentadas por canais eletrônicos, hoje não mais comercializadas (FEBRABAN, 2017c).

coleta de assinatura e sem a entrega de documentos físicos, correspondendo plenamente a um banco em estágio “digital”, previsto no quadro acima.

O banco Itaú foi o pioneiro nas contas digitais. Lançado cinco meses após a regulamentação, através do aplicativo “Itaú Abreconta”, até fevereiro de 2017 já acumulava 100 mil contas abertas de forma 100% remota, através do envio de fotos dos documentos e *selfie* do cliente. Em seguida, em novembro do mesmo ano, foi a vez do Banco do Brasil lançar a “Conta Fácil BB”, que, até março de 2018, já possuía 1,7 milhão de contas nessa modalidade, que permite realizar desde transferências e pagamentos até a contratação de seguros e planos de previdência privada<sup>84</sup>. Já no Santander, as contas digitais, que já representam 30% do total de contas do banco, estão disponíveis desde março de 2017, podendo ser abertas pelo sítio eletrônico do banco ou pelo aplicativo da “Superdigital”, depois do banco adquirir a *fintech* “ContaSuper” (FEBRABAN, 2017c; 2018c)<sup>85</sup>. No caso do Bradesco, sabe-se que o banco também já disponibiliza suas próprias contas digitais, que podem ser abertas pelo aplicativo do banco, além de trabalhar com essa mesma modalidade no Next, o seu banco 100% digital.

Também denominadas de “contas de relacionamento digital”, o total de contas 100% digitais no Brasil quase triplicou em 2017, passando de 591 mil, em 2016, para 1,6 milhão.

A diferenciação aqui adotada entre as contas 100% digitais e os bancos 100% digitais se faz para ilustrar que existem, por um lado, novos agentes no setor (a exemplo do Original<sup>86</sup>, do Inter, do Nubank<sup>87</sup>, do Agibank e do Next<sup>88</sup>) e, por outro

<sup>84</sup> O Banco do Brasil tem se destacado nas contas digitais, vez que permite o *upgrade* da “Conta Fácil BB” para uma conta corrente completa, com acesso a produtos de crédito e investimento, sem restrição de limite para movimentação mensal, tudo pelo aplicativo do banco. Além disso, o banco já disponibiliza a conta digital para M.E.I. e, nos últimos meses, vem testando a realização de consultas por meio de robôs *chatbots*, através do aplicativo Messenger, do Facebook, combinando as funcionalidades desse último com a plataforma de inteligência artificial Watson, da IBM (FEBRABAN, 2018c).

<sup>85</sup> Segundo a FEBRABAN (2018c, p. 13), “o assunto é tão estratégico que uma parte das instituições financeiras não divulga dados atualizados das contas digitais nem metas de aberturas de contas pelo *mobile banking* para esse ano [2018] – caso do Santander e do Itaú Unibanco”.

<sup>86</sup> Apesar de já existir anteriormente à sua versão digital, o banco Original se coloca, hoje, como um banco 100% digital. Antes, constituía-se em um pequeno banco na cidade de São Paulo, controlado pela JBS, com cerca de 5.500 clientes, em sua maioria de alta renda. Em março de 2016, Henrique Meirelles relançou o banco que, agora em sua versão digital, já recebeu mais de R\$ 600 milhões de investimentos. Disponível em matéria da Folha, <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/03/1754983-meirelles-relanca-na-internet-banco-original-de-donos-da-jbs.shtml>> e <<https://www.original.com.br/sobreobanco/>>, último acesso em 08/08/2018.

lado, estratégias dos bancos líderes (mostradas acima) de, crescentemente, ingressarem nesse mercado. Do ponto de vista da funcionalidade de ambos, no entanto, o serviço oferecido parece ser o mesmo: um serviço bancário que é integral e unicamente oferecido por canal digital.

Dessa forma, consideram-se aqui bancos digitais aqueles cujas estruturas (*plataformas*) são inteiramente virtuais, com 100% de seus produtos e serviços oferecidos, comercializados e acessados *apenas online*: desde a abertura e o encerramento de contas, às consultas e transações, até as operações financeiras. Para efeito de regulamentação e dados, os bancos digitais vêm sendo considerados *fintechs* (cuja caracterização se dá abaixo), vez que também se tratam de *start-ups* financeiras. No entanto, na prática, bancos digitais crescentemente oferecem os mesmos serviços e desempenham as mesmas funções dos bancos tradicionais.

Do ponto de vista do modelo de negócios, um banco digital possui sua própria estrutura operacional e base de clientes, mas pode operar com arquitetura fechada (quando comercializa somente seus próprios produtos e serviços, a exemplo do Next) ou arquitetura aberta (quando comercializa o “cardápio” de alguns dos produtos de outras I.F.s, além dos seus próprios, a exemplo do Original). Um banco digital, essencialmente, capta e administra recursos de terceiros sem precisar existir fisicamente<sup>89</sup>, sem ter de dispor de uma estrutura física e de um relacionamento comercial presencial que costumam ser, ambos, custosos, temporalmente determinados e, via de regra, colocados em operação por um grande contingente de trabalhadores (bancários).

### 2.3.3.2 Fintechs e Padrão Open Banking

---

<sup>87</sup> O Nubank, apesar de se lançar como *fintech*, pois comercializava apenas cartões de crédito, lançou, em 2017, a “NuConta”, modalidade de “conta pagamento” que, na prática, desempenha as mesmas funções básicas de uma conta corrente e de uma conta poupança.

<sup>88</sup> No caso do Next, mesmo que pertencendo ao grupo Bradesco, o banco digital possui sua estrutura de funcionamento e sua base de clientes que lhes são próprias. Nas palavras de Lazari, que assumiu a presidência do grupo em março de 2018, em entrevista ao Valor Econômico (2018), afirma ser o Next “um banco que você só vai identificar que é o Bradesco se virar o cartãozinho”. Disponível em <<https://www.valor.com.br/financas/5383315/lazari-assume-bradesco-entre-o-ganha-pao-da-agencia-e-o-futuro-digital>>, último acesso em 08/08/2018.

<sup>89</sup> Porque um banco digital não precisa disponibilizar canais físicos para captação (agências, A.T.M.s, dentre outros). No máximo, para as operações de saques e depósitos, estabelecem convênios com outras instituições – como é o caso, por exemplo, do Next, no qual o cliente pode realizar essas operações em um A.T.M. do Bradesco, ou do Nubank, no qual o cliente pode realizar um saque na modalidade de cartão de crédito em um A.T.M. da rede “Banco24Horas”, da TecBan.



Como um passo seguinte à externalização da atividade bancária e à crescente virtualização nos seus canais de acesso, surgiram no Brasil, nos anos mais recentes, as *fintechs*.

No que se refere à externalização, isso tanto é verdade que as *fintechs*, até muito recentemente, operavam na esteira da regulamentação dos correspondentes bancários, exercendo o mesmo papel destes últimos. Apenas em abril de 2018 que o Conselho Monetário Nacional e o Banco Central, através das resoluções 4.656 e 4.657<sup>90</sup>, regulamentaram as *fintechs* no país e reconheceram-nas como “sociedade de crédito direto” (S.C.D. – em suma, quando a comercialização dos empréstimos e financiamentos deriva unicamente de capital próprio da *fintech*) ou “sociedade de empréstimo entre pessoas” (S.E.P. – em suma, quando a atividade da *fintech* é intermediar a comercialização de empréstimos e financiamentos entre credores e devedores). Além da comercialização de empréstimos e financiamentos, a resolução 4.656 prevê que uma *fintech*, seja ela S.C.D. ou S.E.P., possa também realizar a análise de crédito; a cobrança de crédito; atuar como corretora de seguros e; emitir moeda eletrônica.

Na prática, a regulamentação representou a declaração de independência das *fintechs*, que, agora não mais precisando atuar apenas como correspondentes, adquirem o *status* de I.F., podendo, inclusive, emitir títulos de crédito no mercado de capitais e utilizar desses recursos para colocar em giro suas atividades – conceder empréstimos e financiamentos. Não obstante, a regulamentação deixa ao crivo da S.E.P. a advertência aos clientes de que se trata de um investimento de risco, sem cobertura do F.G.C. (Fundo Garantidor de Créditos) e deixa, também ao crivo da própria *fintech* S.E.P., a elaboração de indicadores que reflitam “de forma imparcial” os riscos envolvidos em seu negócio. Sob esse ponto de vista, não seria forçoso afirmar que a atividade de uma *fintech* do tipo S.E.P. se trata, inerentemente, de uma atividade Ponzi, para se usar os termos *minsky*anos. Ainda assim, a novidade tem sido noticiada, inclusive em nota do próprio Banco Central<sup>91</sup>, como que

<sup>90</sup> Disponíveis no sítio eletrônico do Banco Central do Brasil: <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50579/Res\\_4656\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50579/Res_4656_v1_O.pdf)>; <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50580/Res\\_4657\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50580/Res_4657_v1_O.pdf)>, último acesso em 15/08/2018.

<sup>91</sup> Disponível no sítio eletrônico do Banco Central do Brasil: <<https://www.bcb.gov.br/pt-br/#/l/c/notas/16455>>, último acesso em 15/08/2018.

carregada de “boas intenções”: reduzir o *spread* bancário, reduzir o custo do crédito, aumentar a eficiência no setor de intermediação de crédito e assim por diante.

*Fintechs* são empresas de tecnologia (intensiva) financeira, via de regra de pequenos portes, e que atuam na prestação de serviços financeiros, como fornecimento de crédito e cartão de crédito, pagamentos e transferências, seguros, investimentos, dentre outros. *Fintechs* de crédito, especificamente às quais se refere acima, é o termo utilizado para designar uma *start-up* de crédito que, em estruturas 100% digitais (sítios eletrônicos ou aplicativos para celulares), comercializam produtos de crédito e, depois da regulamentação, estão também autorizadas a desempenhar as funções acima mencionadas.

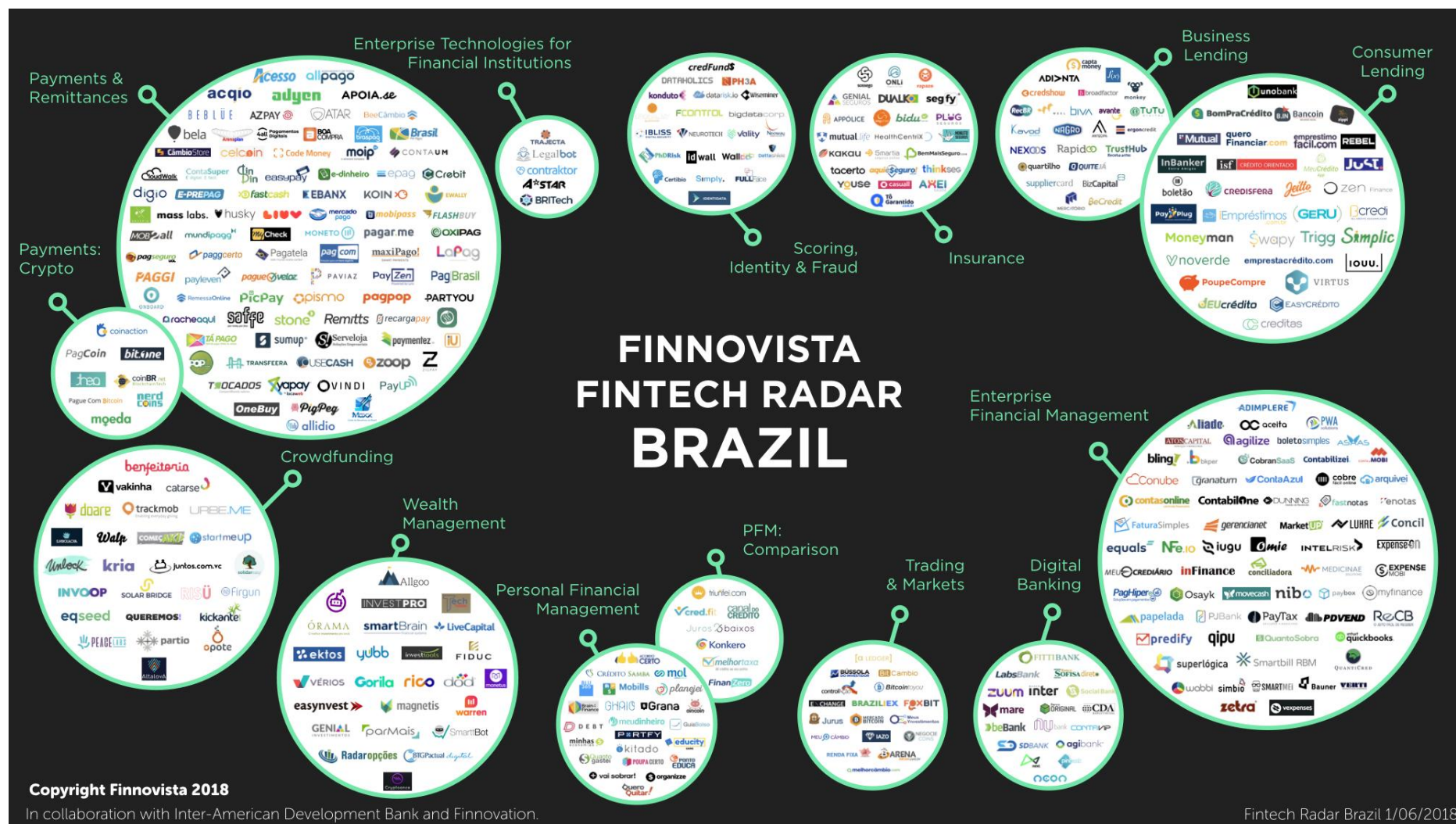
Dentre todas as pesquisas de maior influência que foram consultadas<sup>92</sup>, as *fintechs* figuram como as inovações mais disruptivas, potenciais e cujo estágio de desenvolvimento e disseminação é o que está mais avançado no *front* do setor.

Segundo radar de *fintechs* no Brasil, produzido pelo B.I.D. (Banco Interamericano de Desenvolvimento) em parceria com o Finnovista (2018), o país é o líder no ecossistema de *fintechs* na América Latina, totalizando, até a realização do levantamento, 377 empresas<sup>93</sup>. Como a pesquisa também considera os bancos digitais como *fintechs*, ressalta que o número destes últimos aumentou em 147%, de 2016 para 2018. Das 377 *fintechs* no país, 74% existem há mais de três anos, no entanto, 58% continuam possuindo entre um e dez funcionários, enquanto que apenas 10% empregam mais de cem funcionários. Sobre a tecnologia empregada, destaca-se que 20% têm no *big data* e *analytics* seus principais recursos, 19% estão concentradas em *open platforms* e A.P.I.s e 10% em *machine learning* e inteligência artificial. Sobre as fontes de financiamento, fica dificultado o direto estabelecimento de relação com aportes feitos pelos grandes bancos tradicionais, mas, entre “aceleradores e incubadores” (como o “InovaBra”, do Bradesco, e o “Cubo”, do Itaú) e “instituições financeiras”, estão 17% do total das fontes de financiamento (45% são de “investidores-anjo”, pessoas físicas que tipicamente investem em *start-ups*).

<sup>92</sup> BID (2017), FEBRABAN (2017c; 2018c), DELOITTE (2018a), WEF (2017).

<sup>93</sup> No entanto, segundo a *hub* de *fintechs* FintechLab, em seu último “radar”, realizado em agosto de 2018, já são mais de 440 em todo o país (entre *fintechs* e plataformas de “eficiência financeira”) – um crescimento de 22,5% com relação ao final de 2017. Disponível em: <<https://fintechlab.com.br/>>, último acesso em 15/08/2018.

A íntegra do radar é reproduzida abaixo, notando-se que as atividades com maior participação são, respectivamente, as *fintechs* de pagamentos e remessas (23% do total), de gestão financeira empresarial (17%), e de empréstimos a empresas e consumidores (15%). Estão aí considerados também os bancos digitais.

Figura 5: Radar de *Fintechs* no Brasil, até junho de 2018

Fonte: Banco Interamericano de Desenvolvimento (B.I.D.) e Finnovista (2018).

Segundo outro estudo produzido pelo B.I.D. (2017), a Credits, *fintech* de crédito com garantia, do tipo S.C.D., foi fundada em 2013, quando ainda era chamada “BankFacil”, e, até dezembro de 2016, possuía uma carteira de empréstimos ativos de R\$ 150 milhões. A empresa, que emprega de 101-150 funcionários, tem como um de seus principais investidores a Redpoint eVentures, mesmo fundo que financia as atividades do “Cubo”, do Itaú, como se verá adiante. A GuiaBolso, outra *fintech* brasileira citada no relatório, do segmento de gestão de finanças pessoais (uma espécie de “carteira virtual”), conta com 3 milhões de clientes e emprega de 51 a 100 funcionários. Há também a Magnetis que, fundada em 2011, é uma das maiores *fintechs* brasileiras no segmento de gestão de portfólio, e que, em 2015, recebeu US\$ 3 milhões aportados por investidores dentre os quais a Redpoint eVentures, mas que emprega, no entanto, menos de 25 empregados. Por fim, o relatório cita o conhecido Nubank, *fintech* de bancos digitais fundado em 2014, que já recebeu mais de US\$ 170 milhões de investidores globais como Sequoia Capital, Founders Fund, Tiger Global, Redpoint eVentures e Goldman Sachs. Até o levantamento, o Nubank empregava entre 256-500 empregados.

Por fim, a perspectiva de trajetória tecnológica atrelada ao paradigma 4.0 nos bancos é a que vem sendo denominada *open banking*, cujas implicações, ainda que muito pouco mensuráveis (pelo estágio de desenvolvimento que se encontra), são as mais transformadoras – em termos de operacionalidade dos serviços, de concorrência, da forma como o público consome os serviços bancários e, consequentemente, em termos de organização dos mercados de trabalho.

O *open banking* fora pioneiramente aprovado na Inglaterra em 2016, pelo Competition and Markets Authority (C.M.A., órgão governamental não-ministerial regulador da concorrência no Reino Unido, que desempenha funções semelhantes às do CADE, no Brasil) e, já em 2018, entrou plenamente em operação. Na definição colocada pelo órgão,

O *open banking* usa de A.P.I.s para compartilhar informações de maneira segura, sem que você precise colocar sua senha. Essa é a mesma tecnologia que informa a um motorista de Uber quem e onde você está ou que permite que você acesse outras contas *online* a partir de seu *log in* no Facebook. (...) Com o *open banking*, aplicativos podem utilizar as informações de suas transações para encontrar a conta corrente que melhor combina com você (CMA, 2016, p. 7, tradução livre).

Seria o *open banking*, portanto, como um Uber ou Facebook dos bancos – quando, grosseiramente, se ignoram todos os riscos e peculiaridades da atividade bancária.

Concretamente, o *open banking* acrescenta ao “banco remoto” o conceito de “banco integrado”, permitindo a divulgação de dados bancários e histórico de movimentação de contas dos clientes a todo sistema bancário, incluindo as *fintechs*. Posto como facilitador da expansão dos ecossistemas digitais, o *open banking* seria uma trajetória “natural” ou “inevitável” depois da regulamentação das *fintechs* que, caracteristicamente, também dependem da utilização de A.P.I.s em seus modelos de negócios e planos de expansão.

Assim como o ideário da “inclusão financeira” fez-se “álibi” dos correspondentes bancários e, mais tarde, das *fintechs*, os principais argumentos difundidos em prol do *open banking* têm sido o de que os dados bancários pertencem *ao cliente* (e não ao banco em que mantém conta) e de que, com a sua implementação, diluíram-se as barreiras à entrada no setor, promovendo maior competição que se refletiria em uma “nova jornada” para o consumidor (nos termos da FEBRABAN, 2018a).

No entanto, em termos de implicações iniciais, ainda que não se disponha de dados concretos nem mesmo da experiência inglesa, pode-se pensar que, com a disseminação do *open banking*, uma vez que I.F.s (bancos e *fintechs*) compartilhariam os mesmos dados, dos mesmos clientes – e considerando-se quais vêm sendo as estratégias de enfrentamento dos bancos às *fintechs*, mostrado adiante – não há motivo algum para que se vislumbre, mesmo no médio prazo, uma diminuição das barreiras à entrada capazes de lograr a entrada e a *permanência* de novos competidores com relação aos bancos líderes. Pelo contrário, a tendência do *open banking* parece ser a de estimular acordos tipicamente oligopolísticos entre os agentes. Já sobre o nível de empregos e organização dos mercados de trabalho, as hipóteses são ainda mais especulativas. Mas, em um período de tempo não muito distante, depois de regulamentado o *open banking*, por que, por exemplo, que um banco comercial, um banco de investimentos, uma financeira e uma *fintech* incorporada a um grande banco – se todos pertencentes a uma mesma *holding* – manteriam, cada qual, suas equipes de comercialização de crédito ou de gerência de contas? Uma vez que os acessos serão integralmente *onlines* e os dados estarão totalmente compartilhados e acessíveis para todas subsidiárias, não há predições

favoráveis a se fazer com o *open banking* sobre a organização dos mercados de trabalho – especialmente, quanto ao volume de empregos.

No Brasil, a discussão sobre *open banking* data desde 2015, mas, pela reconhecida disrupção que representa, até a redação da presente pesquisa, ainda não recebeu regulamentação oficial. Ainda assim, alguns bancos já vêm explicitamente adotando estratégias para sua introdução, como é o caso do Bradesco<sup>94</sup> e do Banco do Brasil. Com relação ao último, que vem assumindo a dianteira em muitas das novas trajetórias no setor, tem-se que o Banco do Brasil fora o primeiro banco da América Latina a efetivamente realizar uma operação estruturada de *open banking*, através de um portal que oferece as informações das A.P.I.s do banco (especificamente, A.P.I.s de extratos, fundos de investimento, cartão de crédito e pagamentos *online*) aos desenvolvedores de aplicativos com quais está trabalhando<sup>95</sup>.

---

<sup>94</sup> Também considerando o *open banking* uma tecnologia totalmente disruptiva, mais que o próprio banco digital, o novo presidente do grupo Bradesco, Octavio de Lazari Junior, afirmou, em entrevista ao Valor Econômico (2018), que o banco já vem adotando medidas para sua implementação, sem, entretanto, especificar quais. Disponível em <<https://www.valor.com.br/financas/5383315/lazari-assume-bradesco-entre-o-ganha-pao-da-agencia-e-o-futuro-digital>>, último acesso em 08/08/2018.

<sup>95</sup> Conforme informações coletadas em <[https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/bb-digital/open-banking-no-bb#/>](https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/bb-digital/open-banking-no-bb#/); <[https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/imprensa/n/55574/Banco%20do%20Brasil%20lan%C3%A7a%20plataforma%20de%20Open%20Banking#/>](https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/imprensa/n/55574/Banco%20do%20Brasil%20lan%C3%A7a%20plataforma%20de%20Open%20Banking#/), acessados por último em 08/01/2019. O sítio eletrônico do Banco do Brasil que realiza as parcerias de A.P.I.s, seu portal “BB for Developers”, está disponível em <<https://developers.bb.com.br/pt-br/>>, último acesso em 08/01/2019.

## 2.4 Uma Introdução às Estratégias Competitivas dos Bancos Privados Líderes no Paradigma 4.0: novas trajetórias, novos “forasteiros” e velhas estratégias

*“Frente às fintechs e ao impacto de suas operações na transformação da indústria bancária, há uma série de posicionamentos que os bancos podem assumir. São escolhas estratégicas (...). Replicar o que as fintechs fazem, atacar com soluções tão inovadoras quanto e privilegiar a simbiose no ecossistema atual em vez da competição – ou, então, adotar uma mistura entre essas estratégias. Por mais que as fintechs tenham levado à indústria bancária aquela palavra incensada hoje nos mercados – a disruptura, é pouco provável que consigam ameaçar de fato o cenário competitivo e estrutural do setor”.*

Estudo elaborado pela Deloitte (2018) à FEBRABAN (2018a).

Retomando Utterback (1996), a passagem que o autor cita de Richard Foster pode ser útil para se pensar as estratégias que vêm sendo adotadas pelos bancos líderes no enfrentamento dos atuais “forasteiros” na fronteira tecnológica do setor: os bancos digitais e as *fintechs*.

Nas palavras do megaempresário (FOSTER, 1986 *apud* UTTERBACK, 1996, p. 180), “a competição entre o campeão lento e musculoso e o desafiante ágil e magro acaba em 70 por cento das vezes com a vitória do desafiante”, de modo que “o ataque e a defesa devem ser feitos por organizações separadas”. A IBM destinando uma nova unidade na Flórida para a empreitada com os computadores pessoais; a Ford com uma equipe multidisciplinar e independente de desenvolvimento do “Ford Taurus”, um de seus automóveis mais bem-sucedidos no mercado; e a GM criando a “Saturn”, uma outra empresa nova e específica, com características típicas de uma empresa em fase fluída, para defendê-la na concorrência com os japoneses, são alguns dos *cases* de sucesso à época citados pelo autor (1996).

E parece ser essa a estratégia competitiva utilizada também e atualmente pela maioria dos bancos líderes no país, com protagonismo para os privados: incorporar a tecnologia invasora trazida pelas mais recentes inovações radicais no setor, mas trabalhando-a em paralelo ao modelo de negócios tradicional, formatando duas frentes separadas de trabalho.



O quadro a seguir busca sintetizar essas estratégias – as principais e que são divulgadas.

Quadro 4: Principais Estratégias Competitivas dos Grandes Bancos Privados do País Frente aos Novos “Forasteiros” do Setor

<p style="text-align: center;"><b>“CUBO” (Itaú Unibanco Holding S.A.)</b></p> <p>Operando em uma estrutura que é física e gerencialmente independente do banco Itaú, o “Cubo” se define como um centro de empreendedorismo tecnológico ou um centro de <i>startups</i> e inovações para o banco Itaú.</p> <p>Projeto pioneiro no país, o “Cubo” foi fundado em 2015 em parceria do banco com a “Redpoint eVentures”, um fundo de investimentos na modalidade de <i>corporate venture capital</i> – uma modalidade de investimentos correntemente utilizada por grandes empresas que buscam participações societárias em <i>startups</i>. A “Redpoint eVentures” é reconhecida como o maior fundo de capital empreendedor para <i>startups</i> e empresas de <i>internet</i> no Brasil, e a primeira do Vale do Silício no país.</p> <p>Hoje, o “Cubo” trabalha tanto com “<i>startups</i> residentes” (selecionadas por um processo seletivo interno e instaladas fisicamente nas dependências do “Cubo”), e também com “<i>startups</i> membros” (outras que não estejam instaladas no “Cubo”). Até 2018, entre as 79 <i>startups</i>, <i>fintechs</i> ou não, que já passaram pelo “Cubo”, mais de R\$ 150 milhões já foram aportados.</p> <p>O “Cubo” reúne empreendedores, grandes <i>startups</i>, investidores e universidades que trabalham diariamente no desenvolvimento de projetos que incorporem as novas tecnologias do mercado potenciais de serem aplicadas às atividades do conglomerado ou por seus parceiros, dentre os quais, Cisco, Gerdau, MasterCard, Microsoft e Tim.</p> <p>Ainda em 2018, prevê-se a inauguração da nova estrutura do “Cubo”: um prédio de 12 andares, distribuídos em 20 mil metros quadrados, para poder hospedar até 210 <i>fintechs</i> e <i>startups</i>, 1.250 profissionais fixos e até 2.000 visitantes por dia.</p> <p style="text-align: right;">Síntese de informações coletadas no sítio eletrônico do “Cubo” (<a href="https://cubo.network/">https://cubo.network/</a>) e da “Redpoint eVentures” (<a href="http://rpev.com.br/">http://rpev.com.br/</a>), acessados por último em 29/05/2018.</p>
<p style="text-align: center;"><b>“INOVABRA” e “BANCO NEXT” (Banco Bradesco S.A.)</b></p> <p>Em atividade desde meados de 2015, o “InovaBra” também é uma frente de trabalho estrategicamente independente do banco Bradesco, e se define como um ecossistema de programas que abrangem aquisições estratégicas, inovações internas e sistemas de co-inovações.</p> <p>O programa possui três grandes áreas de interesse: [1] algoritmos e máquinas (empregando inteligência artificial, <i>big data</i>, computação cognitiva e máquinas inteligentes); [2] plataformas digitais (focadas em iniciativas para bancos digitais, empréstimos <i>online</i> e plataformas para recuperação de crédito) e; [3] infraestrutura (envolvendo <i>blockchain</i>, <i>cybersecurity</i>, API e computação em nuvem). Para desenvolver e implementar tais tecnologias, o “InovaBra” conta com diversas estratégias e frentes de trabalho internas, dentre as quais: o “InovaBra Habitat”, sua estrutura física; o “InovaBra Startups”, um programa de inovação aberta às <i>startups</i> em geral e que, já em quatro edições anuais, fomentou a competição entre mais de três mil <i>startups</i> inscritas, com um total de R\$ 6 milhões investidos pelo banco; e o “InovaBra Internacional”, um laboratório de inovação do banco, sediado em Nova</p>

lorque.

O provimento de capital é feito pelo “InovaBra Ventures”, um fundo de investimentos também do tipo *corporate venture*, que, de um total de R\$ 100 milhões oriundos do grupo Bradesco, destina de R\$ 1 a 5 milhões para cada nova *startup*, através da aquisição direta de ações ou de títulos como debêntures conversíveis em ações, permitindo que o banco participe ativamente dos conselhos de administração das *startups*, através de atividades de “aceleração e mentoria”.

No início de 2018 foi inaugurado o “InovaBra Habitat”, estrutura do “InovaBra” que é fisicamente independente do banco. Trata-se de uma área de 10 andares, distribuídos em 22 mil metros quadrados, com capacidade para 1.500 pessoas, e que, desde então, reúne *fintechs*, *startups*, investidores, acadêmicos e consultores que trabalham diariamente no desenvolvimento de novos produtos e serviços que possam vir a ser incorporados pelo banco.

Já estão diretamente instaladas no “InovaBra Habitat” *startups* “de peso” como a Semantix (líder na América Latina no desenvolvimento de tecnologias como *big data* e inteligência artificial) e a R3 (*startup* norte-americana que, financiada por um consórcio de mais de 70 das maiores instituições financeiras do mundo, desenvolve a aplicação do *blockchain* para o mercado financeiro internacional), além de equipes da IBM, Microsoft, Alelo e Amazon Web Services.

O “Banco Next” também se configura como uma estratégia competitiva do Bradesco, nesse caso frente aos bancos digitais. É o primeiro banco 100% digital que é lançado diretamente por um grande banco dentre os tradicionais do setor no Brasil.

O “Next” opera todas as funções básicas de um banco tradicional: possui conta corrente para pessoa física, cartão de crédito, planos de investimento e, ainda, faz o planejamento do orçamento do correntista. As contas são abertas e movimentadas somente através do aplicativo do banco para celulares, por isso não possui nenhuma agência bancária, sendo todos os atendimentos remotos – *chat online* e redes sociais, onde gerentes e consultores estão disponíveis 24 horas, todos os dias. Para movimentar fisicamente seu dinheiro, o cliente tem acesso aos caixas eletrônicos do Bradesco e à rede Banco24horas.

Lançado no segundo semestre de 2017, o “Next” já possui mais de 120 mil clientes ativos e outros 520 mil em processo de adesão. Até janeiro de 2018, foram registradas 1,2 milhão de transações pelo aplicativo do banco virtual. Para concorrer diretamente com outros bancos digitais que atuam no país, como Nubank, Banco Inter e Banco Original, o grupo Bradesco já investiu mais de R\$ 400 milhões em seu banco 100% digital.

Síntese de informações coletadas no sítio eletrônico do “InovaBra” (<https://www.inovabra.com.br/>), do “Banco Next” (<https://next.me/>), da revista de automação da FEBRABAN (2018c) e de entrevista do novo presidente do grupo Bradesco, Lazari Junior, à reportagem do “Valor Econômico” (<http://www.valor.com.br/financas/5383315/lazari-assume-bradesco-entre-o-ganha-pao-da-agencia-e-o-futuro-digital>), acessados por último em 29/05/2018.

### “SUPERDIGITAL” (Banco Santander S.A.)

“Superdigital” é a *fintech* adquirida e relançada pelo Santander em 2017 no Brasil.

Em estágio de desenvolvimento mais inicial que as empreitadas de seus concorrentes, a “Superdigital” aponta como a principal estratégia adotada pelo banco espanhol para incorporar as mais recentes inovações em sua atuação no Brasil, em paralelo ao modelo de negócios tradicional do banco.

Seu funcionamento segue o sistema pré-pago, semelhante ao sistema de assinaturas da provedora global de filmes e séries, a “Netflix”: o cliente paga por uma assinatura mensal para movimentar sua conta digital, que é aberta e movimentada por aplicativo de celular. Assim como ocorre com a “Netflix”, no “Superdigital” o cliente pode “experimentar a sua conta”, antes de contratar a assinatura.

No “Superdigital” também não se trabalha com qualquer canal de atendimento físico – os atendimentos são apenas por *chats* e mensagens privadas entre o cliente e a página da *fintech* no Facebook.

Síntese de informações coletadas no sítio eletrônico da “Superdigital” (<https://superdigital.com.br/>), acessado por último em 29/05/2018.

#### COMPETIÇÃO ENTRE *FINTECHS* – CIAB/FEBRABAN

Além das estratégias específicas de cada banco, a FEBRABAN promove, através do CIAB/FEBRABAN – Congresso e Exposição de Tecnologia da Informação das Instituições Financeiras, uma competição internacional entre *fintechs*, na qual, no chamado “Fintech Day” do Congresso, são selecionadas 14 *fintechs* vencedoras da competição que possuam os serviços e as oportunidades de negócios que sejam mais potenciais de incorporação pelos bancos do país.

Essas 14 *fintechs* vencedoras expõem seus produtos e serviços no “Lounge Fintech”, durante os três dias do CIAB, espaço onde também ocorre a “Hackathon”, uma espécie de maratona entre *hackers* – programadores e desenvolvedores que trabalham em projetos tecnológicos para os bancos.

A competição entre as *fintechs* possui etapas prévias que são realizadas no Brasil, na Argentina, na Colômbia e no México. Em 2018, na terceira edição da competição, dentre as 14 vencedoras (brasileiras, mexicanas, canadenses, colombianas, argentinas e estonianas) têm-se projetos de carteiras digitais baseadas em *blockchain*; soluções para negociação de dívidas através de canais digitais; plataformas de investimentos baseadas em *blockchain*; plataformas *e-commerce* para planos de saúde e; tecnologias *IoT* (“internet das coisas”) para aprimorar serviços de monitoramento de ativos e pessoas, possibilitando às seguradoras que possam oferecer novos serviços com maiores margens de lucro.

Síntese de informações coletadas no sítio eletrônico da CIAB/FEBRABAN (<http://www.ciab.org.br/>), acessado por último em 29/05/2018.

Fonte: Com base nas fontes indicadas. Elaboração própria.

Aos objetivos aqui propostos, duas conclusões mais imediatas podem ser apreendidas das estratégias expostas no quadro.

A primeira é a de que os três bancos privados líderes do setor nacional, principalmente Itaú e Bradesco – pelo estágio de desenvolvimento e pela dimensão de seus programas, “Cubo” e “InovaBra”, respectivamente – estão investindo fortemente em frentes de trabalho que são independentes, ao menos física e gerencialmente, de seus modelos de negócio tradicionais, o que se assemelha à colocação de Richard Foster e aos exemplos resgatados por Utterback.

Criar e investir no desenvolvimento de um “centro de empreendedorismo tecnológico” ou de um “ecossistema de programas de aquisições estratégicas e sistemas de co-inovações” significa abrir um espaço de gestão horizontal, uma empresa orgânica, para que empreendedores, *fintechs*, consultores e investidores tenham condições de trabalhar e desenvolver projetos que, numa estrutura rigidamente determinada como a de um grande banco, talvez não o tivessem. São, portanto, estratégias de criação de frentes independentes que visam à incorporação das novas e potenciais tecnologias aplicadas aos negócios dos bancos.

Mas mais do que uma estratégia de incorporação de tecnologias, tratam-se, também e fundamentalmente, de *estratégias de incorporação dos novos agentes*.

Criar fundos de investimento para *fintechs*, adquirir participação societária nessas empresas, fomentar uma competição em nível internacional entre esses novos *players*, para que os mais bem-sucedidos possam ter seus projetos incorporados aos negócios de um grande banco é, sem dúvida, uma estratégia de incorporação dos bancos líderes do setor – incorporação da tecnologia *e de quem a traz*, o que seria um potencial concorrente (um forasteiro).

Nesse sentido, a fase específica de desenvolvimento do setor bancário no país parece estar longe de representar uma fase de colapso para as inovações. Representa, sim, uma massiva e nova onda de inovações que, no entanto, mesmo que acompanhada de novas tecnologias que são introduzidas por novos agentes – *fintechs* e bancos digitais – sinaliza que fará apenas a reprodução da mesma estrutura de mercado precedente, na medida em que essas novas tecnologias e novos agentes vão sendo incorporados pelos grandes e tradicionais líderes do setor.

Os bancos digitais e as *fintechs* são alguns dos principais novos entrantes no mercado e que, a despeito de não se poder afirmar tratem-se de concorrentes diretos dos grandes bancos (pela especificidade dos serviços e pelo porte das instituições), representam, entretanto, formas alternativas de acesso ao serviço bancário. Surgindo num característico interstício de mercado, esses forasteiros poderiam, através do processo inovativo em curso, vir a causar um “afrouxamento” das posições preestabelecidas (SILVA, 2010) ou, no mínimo, adquirirem *market share* no setor.

*Poderiam*, pois pelo que fica previamente sinalizado diante das estratégias competitivas dos grandes bancos é uma prática restritiva, da qual referenciou Schumpeter (1984), algo que “atualizada e reversa” porque vem sendo adotada por essas instituições no sentido de, ao invés de lançarem patentes ou adotarem quaisquer outras medidas de impedimento à entrada dos concorrentes potenciais, pelo contrário, agem na direção de *incorporar* as inovações e os novos agentes, fomentando a concorrência entre estes últimos e posteriormente estabelecendo parcerias ou “sistemas de co-inovação”.

Em suma, uma conclusão parcial que fica – parcial pela própria ordem dos fatos – é que a nova onda de inovações no setor bancário nacional seria

potencial para alterar ou pelo menos ampliar o mercado, acomodando novos *players*, ainda que com atuações específicas em determinados nichos de mercado, o que, no entanto, dá sinais de que não se concretizará, dadas as estratégias dos bancos líderes e a estrutura de mercado do setor.

Portanto, tecnicamente (do ponto de vista das inovações que estão sendo introduzidas), existiria potencial de no mínimo haver uma ampliação de mercado, só que as características técnicas não são suficientes, se fazendo valer aqui as *características do mercado* – e é aí que as novas empresas se deparam com um setor altamente concentrado, que já se articula, oligopolisticamente, no sentido de incorporar a nova onda de inovações e, junto dela, seus forasteiros.

Um outro ponto a se ressaltar, mas que, no entanto, não pode receber o nome de “conclusão” pelo estágio de desenvolvimento em que se encontra, refere-se à posição dos bancos quanto à apropriação de tecnologia.

Viu-se que, ao longo do paradigma das T.I.C.s, os bancos se fizeram usuários que crescentemente estreitavam suas relações com os produtores de seus insumos tecnológicos e, em alguns casos, inclusive os incorporava. No entanto, Cassiolato (1992b) já sinalizava uma possível mudança desta posição:

(...) os bancos, em particular, têm sido tradicionalmente considerados nas economias avançadas como não intensivos em P & D e receptores passivos de tecnologia (...). O relativo crescimento da importância do desenvolvimento e manutenção de *softwares* e o surgimento de poderosos grupos de sistemas nos grandes bancos e outras atividades do setor de serviços provavelmente mudará este cenário (CASSIOLATO, 1992b, p. 122, tradução livre).

A introdução do paradigma 4.0 nos bancos parece colocá-los, desde o início, como produtores de suas próprias tecnologias.

Na medida em que criam estruturas corporativas internas para o desenvolvimento de projetos que utilizam a inteligência artificial, o *blockchain*, o *big data* ou similares, estão, eles próprios, produzindo as tecnologias as quais aplicarão aos seus antigos e novos modelos de negócios e, mais que isso, estão crescente e acertadamente conformando suas próprias trajetórias tecnológicas, ainda mais próximos da conformação do próprio paradigma. Algumas análises, como as da Deloitte (2016; 2018a; 2018b) e do Fórum Econômico Mundial (2016; 2017), sinalizam o quão próximos estão as principais corporações bancárias do mundo na conformação e disseminação do próprio paradigma 4.0.

Importantíssimo ressaltar, no entanto, que esta é apenas uma perspectiva ainda muito introdutória e esta reflete a interpretação do pesquisador sobre o possível futuro cenário.

De todo modo, ainda que distante do escopo da presente investigação, cabe uma reflexão sobre quais seriam as possibilidades abertas a depender da capacidade do setor bancário em acompanhar (introduzir) e em desenvolver (difundir) o estabelecimento do novo paradigma tecnológico.

Cassiolato (1992a) argumenta a importância da entrada “precoce” de um determinado setor ou país, sobretudo se subdesenvolvido, quando um novo paradigma ainda se encontra em seus primeiros estágios de desenvolvimento.

Devido às especificidades dos estágios iniciais de um novo paradigma – quando os mercados para produtos e tecnologias ainda não estão completamente estruturados; quando o conhecimento tecnológico ainda está disponível a custos relativamente baixos (em universidades, institutos de pesquisa ou pequenas empresas de alta tecnologia, como são as *fintechs*) – esta configuraria uma “*janela de oportunidade*” aberta aos setores mais inovadores de economias em desenvolvimento.

É nesse momento, justamente, que os mecanismos de seleção e indução, que estão ligados ao processo de difusão, irão dar forma à trajetória tecnológica. Daí que a interação próxima entre fornecedores e usuários da tecnologia, bem como a existência de um reservatório de habilidades técnicas concernentes, sejam elementos essenciais no processo de *catching-up* tecnológico.

E, por interação próxima entre usuários e fornecedores, leia-se: produção e emprego *nacionais* das tecnologias relativas a um novo paradigma. Pois quando um setor ou uma economia conforma-se apenas como usuário de uma nova tecnologia que lhe é estabelecida *de fora para dentro*, isso não proporciona mais que um aumento da eficiência estática de curto prazo.

Quando os países em desenvolvimento não conseguem promover essa interação entre usuários e fornecedores internamente, apenas assimilando a difusão de novas tecnologias, depois destas já terem passado por um longo e custoso processo de interação, tende a haver um elevado grau de inadequação e de privação quando da chegada do paradigma às economias emergentes.

Dessa forma, é colocado um duplo desafio ao *front* tecnológico do setor bancário nacional: cumprir a função que lhe caiba como um dos importantes vetores

no *catching-up* tecnológico 4.0 – como o que razoavelmente se viu para as estratégias dos bancos ao final do século passado – e, mais que isso, mostrar-se capaz de desenvolver, “*domesticamente*”, trajetórias tecnológicas coesas aos padrões de desenvolvimento socioeconômico do Brasil, onde a preocupação com os respectivos mercados de trabalho deva ser um dos norteadores das estratégias.



## 2.5 Reflexões Iniciais

A concepção *lato sensu* de inovação schumpeteriana permite colocá-la como motor propulsor da concorrência e, esta, como fator que mantém em movimento a dinâmica econômica.

A financeirização das economias acirra a concorrência entre as empresas, ao ampliar seus horizontes de atuação (multinacionais, multissetoriais, multifuncionais) e ao submetê-las aos critérios dos mercados financeiros.

Neste cenário, as inovações cumprem papéis ainda mais estratégicos no processo de busca por vantagens competitivas por parte das empresas.

No setor bancário, as inovações em processo têm sido, nesse sentido, o principal alvo das estratégias, na medida em que os processos bancários configuram uma das principais fontes de custos destes agentes.

O desenrolar histórico das trajetórias tecnológicas que vão sendo seguidas pelos bancos aponta para uma crescente externalização desses processos, transferindo-os a terceirizados, correspondentes e ao próprio cliente, através das ferramentas de *autoserviço*.

Se no auge do paradigma das T.I.C.s os líderes privados do setor lograram o estabelecimento de relações benéficas entre usuários e produtores – benéficas para a automação dos bancos e para o fortalecimento do próprio setor de T.I., a chegada do paradigma 4.0 parece sinalizar um cenário diverso deste.

Os novos agentes que passam a interagir com o setor bancário, os “forasteiros” que também trazem consigo as inovações mais recentes quanto à forma de acesso ao serviço bancário, seriam, eles próprios, potenciais concorrentes dos bancos.

Tecnicamente, os novos agentes que já estão em operação, *fintechs* e bancos digitais, conseguem entregar o mesmo serviço de um grande banco tradicional sem, no entanto, precisar incorrer nas mesmas e vultosas estruturas de custos – não estão sujeitos às mesmas barreiras de entrada que encontraria um novo banco em formato tradicional que quisesse ingressar no setor.

“Mercadologicamente”, no entanto, o poder de mercado dos líderes parece-lhes conferir capacidade de adiantarem-se a tais agentes e a tais inovações, inclusive incorporando ambos, ainda que este seja um processo plenamente em curso.

Pelo fato de toda essa dinâmica ainda estar em estágio relativamente inicial, não cabem mais que algumas questões ao invés de sentenças conclusivas.

Nesse sentido, poder-se-ia falar em uma nova etapa de desintermediação bancária no país, semelhante ao que Tavares (1983) relatou à experiência das reformas de 1960? Ou seria demasiado exagero ver nestes novos e “embrionários” agentes a capacidade para tal? No caso de que venha a ocorrer uma crescente desintermediação, novamente se desencadearia um agudo processo de competição por busca de recursos e clientes que acabaria por reproduzir a mesma estrutura concentrada de mercado?

Sob quais circunstâncias deveriam se antecipar as autoridades monetárias do país sobre a atividade desses novos agentes? A operacionalidade de uma *fintech* demonstrou ser de alto e intrínseco risco e, a depender da dimensão de mercado que apanhem, tal risco pode se expressar mesmo em um cenário de instabilidade e perda do controle sobre as atividades bancárias, mesmo sob a hipótese de estas novas operacionalidades/agentes serem incorporados pelos grandes bancos.

E, por fim, qual tende a ser o futuro do emprego no ofício bancário que estiver alocado nessas novas empresas que, como se viu, operam com modelos de negócios que conseguem funcionar em largas escalas, mas com quadros de funcionários reduzidíssimos?

Sem pretensão de respostas, a análise agora deve voltar-se à organização do trabalho no setor tal qual concreta e atualmente se apresenta.

# 3

## A ORGANIZAÇÃO DO MERCADO DE TRABALHO BANCÁRIO DO BRASIL NO SÉCULO XXI: A POLARIZAÇÃO DOS TRABALHADORES

---

### 3.1 Introdução

As transformações que percalçam as condições de trabalho no setor bancário é, já há algum tempo, preocupação eminente entre os trabalhadores e demais atores sociais interessados.

No entanto, a caracterização das especificidades destas condições, seja do ponto de vista econômico, sociológico, político ou antropológico não cabem a presente pesquisa.

Desde a introdução, se procurou situar que a contribuição aqui almejada repousa sobre o olhar para tais desafios a partir do ponto de vista das estratégias dos bancos. Neste capítulo, isso significa que a busca pela compreensão de tais transformações na condição do emprego bancário deve ocorrer pela forma pela qual se organiza – *se dispõe* – este mercado de trabalho, enquanto reflexo da organização e do dispor-se estratégico dos próprios bancos.

Existe uma súpula que norteia a forma pela qual se enxerga o problema e que, especialmente neste capítulo, deve ser lembrada: a estrutura de emprego de qualquer sociedade é o subproduto de sua estrutura produtiva (POCHMANN, 2004; 2014), o que significa que, para entender a primeira, uma opção viável parece ser a de se aproximar melhor da segunda.

Esta aproximação é a que se procurou fazer nos capítulos anteriores, principalmente no segundo. Cabe, agora, o entendimento da estrutura de emprego que atualmente prevalece no setor bancário privado nacional.

Pochmann (2001) situa as transformações na organização da produção e as rupturas na gestão do trabalho entre as últimas décadas do século XX e início do século XXI, do centro para a periferia capitalista.

Em linhas gerais, tratou-se da transição do modelo taylorista-fordista para um modelo de organização flexível, decorrente de transformações na estrutura produtiva e no padrão de concorrência intercapitalista. Tal transição fora acompanhada de uma onda de fusões e aquisições, da difusão de um novo estágio

de padrão tecnológico (as T.I.C.s, de base microeletrônica, mas crescentemente concentradas nas tecnologias “leves”: informacionais e de *software*, conforme capítulo anterior), possibilitando a transição de uma fase de automação rígida para sistemas de automação flexíveis (POCHMANN, 2001).

Às estratégias das grandes corporações modernas coube a focalização da produção, a terceirização das atividades (inicialmente, nas atividades de apoio), o movimento *downsizing* (empresa “enxuta”) e a introdução de formas flexíveis de gestão dos processos produtivos e inovativos (POCHMANN, 1999; 2001).

Nesse contexto, destacam-se as estratégias de desverticalização da produção, diversificação de produtos, alta concentração dos esforços na redução dos custos de produção, economias de escopo com flexibilidade produtiva, redução dos “tempos mortos” ou “poros” de trabalho, implementação dos programas de remuneração variável, difusão de novas formas de contratação da mão-de-obra e, especialmente, terceirização e subcontratação de partes do processo produtivo e do trabalho necessário (KREIN, 2001; POCHMANN, 2001).

Todas essas modificações aparecem como respostas competitivas das empresas diante da crescente supremacia dos mercados financeiros, *pari passu* às desregulamentações e flexibilizações decorrentes da prática neoliberal que passa a predominar nesse mesmo período. Na realidade do mundo do trabalho, isso se traduziu na ampliação da regulação privada sobre as normas e leis que regem as relações de emprego (KREIN, 2001).

Essa brevíssima contextualização deve servir de pano de fundo para a análise que se segue, do avanço desta supremacia dos mercados financeiros – a financeirização das economias – sobre as empresas e, destas, para a força de trabalho.

Num segundo momento, há o esforço de reunir e sintetizar o que o levantamento bibliográfico aponta acerca da organização no mercado de trabalho bancário do país ao final do século XIX, e, em certa medida, relacionando com as trajetórias tecnológicas então vigentes, vistas no capítulo anterior.

No último subitem, explora-se com maior cautela a forma de organização do mercado de trabalho nos bancos neste início de século, enquanto reflexo que é, de um lado, de um movimento mais abrangente e estrutural do próprio capital (a financeirização), e, de outro, das estratégias tecnológicas (e competitivas) dos líderes privados do setor.

### 3.2 A Chegada da Financeirização às Relações de Trabalho

*“A empresa não é mais um centro de produção e de emprego, mas um centro para a gestão de um portfólio de ativos, o que, no limite, é pouco diferente de um fundo de investimentos. Nessa configuração, qual é o espaço para o emprego assalariado?”*

Olivier Favereau, 2016.

A despeito de tratar de um assunto de tamanha complexidade, mas muitas vezes dotado de explicações que não aspiram ou não logram extravasar o campo teórico, o trabalho de Olivier Favereau demonstra os fatídicos impactos da financeirização nas estratégias empresariais e a forma, também prática, como isso se manifesta nas relações de trabalho<sup>96</sup>.

Com apoio financeiro da Organização Internacional do Trabalho (O.I.T.), o trabalho do professor da Universidade Paris Nanterre cobre, justamente, do período acima delimitado (determinação histórica do capital financeiro enquanto padrão sistêmico de riqueza), até o ano de 2015. É denominado, por este autor (2016), como sendo o período da “Grande Deformação” – dos contratos empresariais e dos contratos de emprego.

Do ponto de vista da análise do problema, Favereau (2016) alerta para dois problemas mais comumente encontrados. O primeiro, conhecido como “mapa de escala 1”, ocorre quando o estudo se propõe a ser crítico mas acaba sendo inutilizável (BATESON, 1977 *apud* FAVEREAU, 2016). O segundo, cunhado por Schumpeter (1983 *apud* FAVEREAU, 2016) como “síndrome de Ricardo” ou “vício ricardiano”, decorre do fato de os economistas tenderem a adotar modelos tão simplificados para explicar a complexidade das relações econômicas que, não raro, suas propostas acabam por serem deduzidas quase que tautologicamente, confundindo-se mapa e território em favor do mapa, quando o alvo, que deveria ser o território, acaba se perdendo de vista...<sup>97</sup>

<sup>96</sup> O autor da presente pesquisa agradece ao colega Pietro Borsari pela apresentação do trabalho de Favereau em reunião do Grupo de Trabalho (GT) da Reforma Trabalhista, do qual ambos são integrantes, no Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho – CESIT/IE/UNICAMP.

<sup>97</sup> O segundo problema é recorrente na ciência econômica, especialmente na microeconomia ortodoxa. Racionalidade substantiva dos agentes; tecnologias imutáveis e como que disponíveis em prateleiras; preferência uniforme dos consumidores; substituição infinitesimal dos fatores de produção; são alguns exemplos dos pressupostos que sustentam os modelos neoclássicos de funcionamento das empresas e dos mercados. Não à toa, a cláusula máxima de sustentação desses modelos é a *ceteris paribus*, ou seja, para explicar uma real complexidade econômica se faz

Como forma de tentar contornar esses problemas, Favereau recorre à metodologia dos “fatos estilizados” (F.E.s), proposta por Nicholas Kaldor<sup>98</sup>, a qual permite se obter um mínimo de teste empírico e alçar uma visão heurística do problema.

Assim, primeiro serão apresentadas duas listas que contêm oito fatos estilizados cada – a primeira, os fatos estilizados da financeirização e, a segunda, os fatos estilizados que, através das empresas, sumarizam os principais impactos nas relações de trabalho. Depois, serão analisados os elementos que permitem ao autor (2016) responder a questão fundamental de que exista um relacionamento significativo entre essas duas ordens de fenômenos, via mecanismos intelectuais e institucionais, que ocorrem nos níveis micro e macroeconômico.

O objetivo é o de se entender o papel que aquele capital financeiro, há muito apontado por Hilferding, ocupa no desenvolvimento do capitalismo contemporâneo, conforme Braga, e, então, se manifesta, teoricamente, sob o nome de “financeirização”, e, empiricamente, nas estratégias das empresas e nas relações de trabalho.

### **3.2.1 Os Fatos Estilizados da Financeirização da Economia e das Relações de Trabalho**

A seguir, a figura<sup>99</sup> que procura sintetizar os dois conjuntos de F.E.s e os demais elementos fundamentais na análise de Favereau. Sua explicação está desenvolvida ao longo deste subitem e do próximo. Será priorizada, entretanto, uma análise mais detalhada do segundo conjunto de F.E.s.

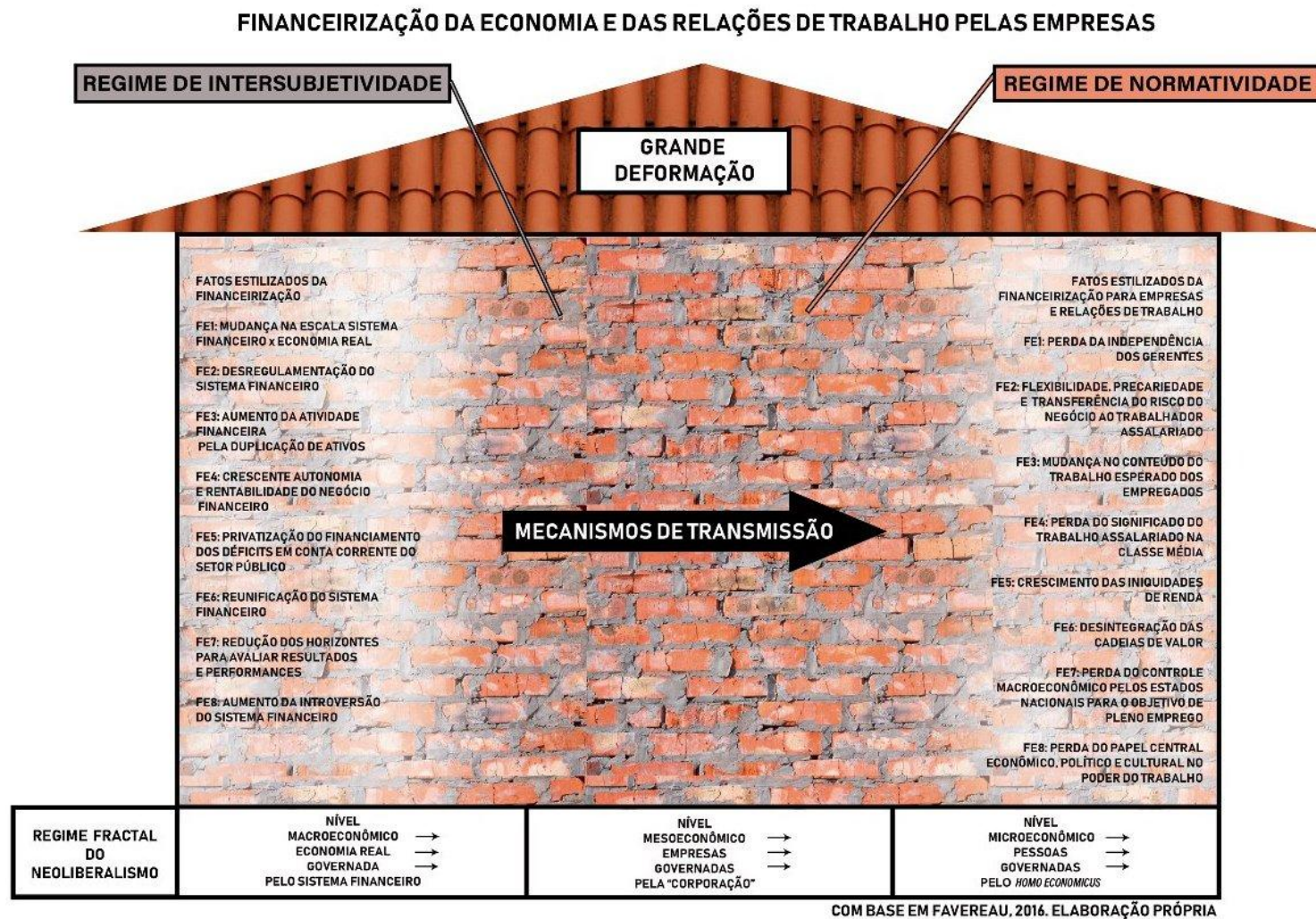
---

necessário que se mantenham todas as outras variáveis, que sobre ela exercem influência, constantes. Uma análise fragmentada que, *no todo e na práxis*, comprometem o sentido de todo o “modelo”. Para mais, Silva (2010).

<sup>98</sup> Kaldor utilizou a referida metodologia no intuito de evitar modelos formais da teoria do crescimento que acabam por se tornar um exercício puramente matemático. Os fatos estilizados estão associados à identificação de alguns aspectos de ordem prática que se manifestam com certo padrão e regularidade, se relacionam entre si, e, dessa forma, permitem que se captem ideias importantes acerca do objeto de análise (FAVEREAU, 2016; KALDOR, 1957).

<sup>99</sup> Todos os elementos contidos na figura são do trabalho de Favereau (2016), a elaboração da arte (ideia) é do presente autor, e a montagem da arte em *software* é do colega Leandro Dias, a quem se agradece pela ajuda.

Figura 6: Financeirização da Economia e Financeirização das Relações de Trabalho Através das Empresas



Fonte: Com base em Favereau (2016). Elaboração própria.

O primeiro F.E. da financeirização da economia, a (1) *mudança na escala adquirida pelo sistema financeiro em relação à economia real*, pode ser captado por mudanças em indicadores<sup>100</sup> que demonstram um claro escalonamento nas transações puramente financeiras com relação àquelas que transacionam bens e serviços.

Favereau (2016), assim como os outros autores consultados, também concorda que, por trás desse fato, existe uma mudança fundamental no papel dos bancos, pois deixam de serem portadores de risco para assumirem o papel de corretores, concedendo créditos refinanciados através da emissão de títulos financeiros, onde a securitização representa estratégia-chave. Representaria este F.E. a repercussão do sexto e do sétimo estágios da teoria de Chick (1993), complementada por Farhi e Prates (2011). Em outras palavras, o escalonamento das atividades do sistema financeiro sobre a economia real está diretamente atrelado às mudanças nos sistemas de financiamento, como o que se observou no primeiro capítulo.

Existe, portanto, um movimento sincronizado do primeiro com o segundo F.E. da financeirização, a (2) *desregulamentação do sistema financeiro*.

Para Favereau (2016), a década de 1980 é marcada por uma reorientação generalizada do sistema financeiro e monetário mundiais, com a liberalização dos mecanismos que substituem, discricionariamente, a regulação estatal. Notavelmente, esse processo é resultado de uma política deliberada que promove a liberalização das órbitas financeiras, conduzindo ao desenvolvimento dos derivativos e demais inovações financeiras.

O resultado não poderia ser outro senão o próprio (3) *aumento da atividade financeira, pela duplicação de ativos financeiros*.

O crescimento exponencial de uma multiplicidade de novos ativos, cuja principal característica é a de que seus rendimentos derivam dos rendimentos de outros ativos financeiros subjacentes, representa um ponto de ruptura, onde o sistema financeiro entra numa dinâmica de crescimento autônomo, descolado do desenvolvimento da economia real. A força motriz dessa dinâmica é dada pela

---

<sup>100</sup> Alguns exemplos citados pelo autor (2016): a evolução dos preços do mercado de ações, a proporção da dívida bruta do setor financeiro com relação ao PIB, a forma de financiamento do crédito bancário (crescentemente financiado pelo próprio mercado financeiro) e o crescimento das transações nos mercados cambiais.



extensão técnica que adquirem as possibilidades de especulação e pelo sistemático recurso à arbitragem (FAVEREAU, 2016).

Favereau (2016) aponta que as principais repercussões desse cenário são, de um lado, a crescente complexidade dos ativos financeiros; a transformação da profissão bancária, que rompe com a tradicional filtragem dos empréstimos concedidos às famílias e empresas; a perda do controle sobre a criação de moeda através do crédito; e, por outro lado, se forma um novo poder do sistema financeiro ampliado – mercados financeiros, sistema bancário e *shadow banking*.

Como resultado parcial desse cenário, o que se nota é uma (4) *crescente autonomia e rentabilidade do negócio financeiro*.

Como já demonstrou Hilferding (1985), exercendo as três funções mais elementares, os bancos, e hoje o sistema financeiro de modo geral, ocupam uma posição privilegiada na dinâmica de distribuição de renda, possuem uma atratividade sistêmica.

Os dados da economia europeia e estadunidense atestam que os salários pagos no setor financeiro são significativamente maiores que os de outros setores. E o que se vê como sendo o crescimento sem precedentes da atividade e lucratividade do setor financeiro potencializa essas características, seja diretamente (demanda dos acionistas e credores) ou indiretamente (pressão dos mercados e investidores institucionais) (FAVEREAU, 2016).

A (5) *privatização do financiamento dos déficits em conta corrente do setor público* reitera essa dinâmica ao passar do financiamento monetário dos desequilíbrios para o financiamento, muito mais custoso, via mercados financeiros.

A iniciativa privada passa a obter crescentes lucros com o déficit público, seja diretamente (via juros sobre títulos públicos) ou indiretamente (estendendo a gama de ativos financeiros e criando uma nova extensão no escopo do negócio financeiro).

O próprio aprimoramento dos mercados, a sua crescente rentabilidade e a ampliação de seus escopos acabam por resultar numa (6) *reunificação do sistema financeiro*.

Diluem-se as barreiras temporais, espaciais e funcionais ao livre funcionamento dos mercados financeiros. Resulta num mercado de capitais mundial, unificado para todos os produtos (ações, títulos, derivativos, moedas), todos os vencimentos (curto, médio e longo prazo) e para todos os agentes (empresas,

famílias e Estado). O objetivo é claro: a criação de uma liquidez financeira que seja global. Com isso, o peso do setor financeiro é transmitido ao peso que ganha o *critério financeiro* no gerenciamento das organizações da economia real. A métrica financeira torna-se, por si, universal (FAVEREAU, 2016).

Passa a haver, portanto, uma corrida pela (7) *redução dos horizontes para avaliar resultados e performances*, uma corrida pelo encurtamento do horizonte de previsão dos agentes.

O valor dos ativos que são transacionados no mercado financeiro possui uma *stock dimension*, que é singularmente expressa na sequência dos fluxos futuros. A submissão a uma lógica que segue as premissas de um mercado perfeito, com informações perfeitas, agentes plenamente racionais, e onde o termo-chave é a *expectativa*, pela ausência de uma certeza futura se fazendo a regra e não a exceção, assinala uma flagrante discrepância: entre a avaliação das ações – uma avaliação objetiva e instantânea; e a avaliação dos fluxos – uma avaliação de teor subjetivo e teórico. Tanto maior o espaço ocupado por essa lógica, tanto mais a previsão racional dos agentes direcionará as atenções de um período de tempo mais longo para períodos cada vez mais curtos – no limite, infinitesimais (FAVEREAU, 2016).

Quer isso dizer que passa a predominar uma distorção da perspectiva de investimento, principalmente o produtivo, de bens de capital, que é de longo prazo. Para um investimento estar adequado ao imediatismo imposto pelo encurtamento do horizonte de previsão dos agentes, precisa se fazer o mais líquido possível e, para isso, precisa dispor de um mercado secundário. A lógica do mercado financeiro não mais permite aos agentes que se admita qualquer dose de irreversibilidade. Daí o (8) *aumento da introversão – estrutural? – do sistema financeiro*.

Exemplo disso, desde a década de 1980, as práticas corporativas que mais evoluíram foram as estratégias *stock buy-back*, quando as empresas recomparam suas próprias ações no intuito de valorizá-las. Lazonick (2014 *apud* FAVEREAU, 2016) aponta que 449 empresas da “Standard & Poors 500”, que figuraram no índice de 2003 a 2012, destinam 54% de suas receitas líquidas para a recompra de suas próprias ações e, adicionalmente, 37% destinam para a distribuição de dividendos, o que significa que, para essas empresas, *apenas 9%* tem sido o *resíduo* de receitas líquidas que é destinado a aumentar o número de empregados ou a capacidade produtiva. As 10 empresas que mais lançaram mão da

estratégia *stock buy-back*, em ordem decrescente, foram: Exxon Mobil, Microsoft, IBM, Cisco, Procter & Gamble, Hewlett-Packard, Walmart, Intel, Pfizer e General Electric. Quando se adiciona à análise a distribuição de dividendos, 7 dessas 10 empresas gastaram mais do que suas receitas líquidas e, destas, 5 gastaram mais na estratégia *stock buy-back* do que em Pesquisa e Desenvolvimento (P & D).

Para Favereau (2016) esse cenário é sintomático de que a emissão de novas ações é a única vez que se pode afirmar que o mercado de ações está financiando o investimento produtivo. “Não é o sistema financeiro quem tem financiado a economia real, mas o contrário!” (FAVEREAU, 2016, p. 13, tradução livre). Ou seja, o “inchaço” adquirido pelo sistema financeiro mundial nos últimos anos tem ocorrido em detrimento das possibilidades de crescimento da economia real. Isso é a financeirização da economia (nada fictícia), “em carne e osso”.

Como se viu, o peso do sistema financeiro nas empresas tem mudado radicalmente e, com isso, há uma (1) *perda de independência da atividade de gerenciamento*.

A gerência e a direção da unidade produtiva perdem a arbitrariedade na tomada de decisões, os meios para exercer suas independências em função da pressão exercida pelo mercado de ações e suas autonomias em nome dos “vereditos de mercado”. Nesse contexto, o uso de opções de ações como forma de remuneração desses cargos age no sentido de alinhar os interesses desses funcionários com os dos acionistas, ao passo que cria um modelo normativo em que o “bom gerente” é aquele que tem como máxima a “criação de valor aos acionistas”.

O que Hilferding (1985) enfatizou sobre a separação da propriedade do capital de sua gestão é de alguma forma contornada quando se constata que, atualmente, é criada uma espécie de obrigação profissional para os cargos de gestão de que devam possuir habilidades financeiras adequadas que independem do ramo que atuam ou da especialidade técnica que possuam. Em suma, o gerente, que deveria ser uma figura intermediária entre todas as partes envolvidas na empresa, torna-se um *agente do acionista*. A típica aliança criada no regime fordista, entre gerentes e empregados, é substituída por numa nova aliança, entre acionistas e gerentes, em detrimento dos empregados.

O segundo F.E. da financeirização para as relações de trabalho aparece como uma das consequências do rompimento dessa aliança tipicamente fordista.

Favereau (2016) sumariza as consequências para o trabalho assalariado em duas expressões que considera emblemáticas dos anos de financeirização: (2) a *flexibilidade*, como forma de individualização das remunerações e constante pressão por reduções de pessoal, e a *precariedade*, como a multiplicação e disseminação de tipos especiais de contratos de emprego que formam um segmento autônomo do mercado de trabalho. O ponto em comum entre ambas é a *transferência do risco que é do negócio para o trabalhador*.

Para o autor (2016), é desde a década de 1970 que a regulação do trabalho avança no sentido de uma ampla e acentuada flexibilização. Após os trinta anos de bonança capitalista no pós-guerra, “flexibilidade” passa a ser a palavra-chave na mentalidade empresarial e no universo das relações de trabalho, manifestando-se internamente – agindo no sentido de quaisquer ajustamentos ou adaptações que ocorram no interior da organização, mantendo-se inalterado o número de empregados e dando continuidade ao grosso dos acordos definidos entre empresa e empregados – e externamente – agindo no sentido de quaisquer ajustamentos ou adaptações que visem à diminuição no número de empregados e/ou a modificação nas regras que ditam sobre as remunerações e sobre o gerenciamento das relações de trabalho. Ambas as formas caminham juntas, de modo que a flexibilização se apresenta como um *continuum* de ajustamentos e adaptações que age, de um lado, na organização do trabalho e, de outro, na modificação dos preços, quantidades e regulações dos contratos de trabalho.

São estes mesmos movimentos que parecem estar regendo a forma como é organizado o mercado de trabalho bancário no Brasil dos anos 2000, enquanto resultado tanto de uma flexibilização interna, que modifica as condições de trabalho dos bancários formais, como também uma abrupta flexibilização externa, que reduz parte relevante do quadro de bancários formais, e, crescentemente, expurga outra parte relevante da atividade e, portanto, do trabalho, que ali poderiam estar sendo realizado e empregado, para outras formas “inovativas”.

Favereau (2016) constata que na flexibilização externa, onde se forma um mercado de trabalho segmentado, predominam as novas formas de contratação como expressões inegáveis da precariedade e da transferência do risco do negócio para o trabalhador. Na França, o fenômeno tem se manifestado através do massivo recurso aos “tipos especiais de emprego”, de contratos fixos para contratos temporários. No restante da Europa, há uma promoção generalizada dos “contratos

de emprego simplificados”, a exemplo dos *mini-jobs*, na Alemanha, do contrato “zero-hora”, no Reino Unido, ou dos contratos a tempo parcial que, como no caso da Holanda, chegam a empregar metade da força de trabalho feminina ativa do país.

No Brasil, a reforma trabalhista de 2017 disseminou, de uma só vez, todas essas formas de contratação não mais atípicas, mas, indubitavelmente, precárias<sup>101</sup>.

O terceiro F.E., (3) a *mudança no conteúdo do trabalho esperado dos empregados*, está associado ao deslizamento da estrutura de empregos do setor primário e secundário da economia em direção ao setor terciário, de serviços.

A percepção de que o trabalho assalariado passou por profundas mudanças nos últimos anos, no sentido de uma crescente manipulação por símbolos e informações abstratas e, cada vez menos, esforço físico, é lugar comum, segundo Favereau (2016)<sup>102</sup>.

Isso não significa, entretanto, que a questão da produtividade desaparece do trabalho contemporâneo, mas apenas que o objeto de seu conteúdo tem mudado radicalmente. O trabalho no setor terciário é caracterizado por ter um conteúdo muito mais abstrato, por ser orientado às relações, requerer maior autonomia, se fazer menos suscetível ao controle e às prescrições. No entanto, uma nova dimensão da capacidade produtiva é exigida desse trabalhador, uma nova forma de conduta que vai ao encontro da proposta pela “Teoria dos Jogos” da microeconomia. Trata-se da expectativa por uma conduta que envolva, no mínimo, uma capacidade de obediência ou cooperação.

Mas isso não é tudo. Uma vez que a financeirização intensifica a concorrência entre as empresas, colocando a inovação como principal alavanca que as permite obter lideranças temporárias e êxitos nos “testes de rentabilidade” do mercado financeiro, então a inovação também passa a ser um elemento esperado no conteúdo do trabalho assalariado. Inovação, agora, significa o descobrimento de novas realidades, métodos e práticas que possuam o potencial de “agregar valor à empresa e ao acionista”. Transferida para seus empregados, essa capacidade em inovar é mais bem descrita como uma “capacidade de aprendizagem”, para expressar seu caráter individual<sup>103</sup> (FAVEREAU, 2016).

---

<sup>101</sup> Para mais, livro do Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho (CESIT/IE/Unicamp): “Contribuição Crítica à Reforma Trabalhista” (ALMEIDA *et al.*, 2017).

<sup>102</sup> Corresponde à tecnoestrutura, conforme termos vistos em Galbraith (1985).

<sup>103</sup> Não à toa, habilidades que incorporam essas duas capacidades, cooperação e aprendizagem, ou que de alguma forma a elas se associam, se fazem as palavras da ordem nos discursos de

Num esforço de síntese, pode-se, portanto, afirmar que a mudança no conteúdo do trabalho assalariado envolve: a capacidade produtiva que se torna mais abstrata, a capacidade de cooperação (obediência) e a capacidade de aprendizagem (inovar, criar) (FAVEREAU, 2016).

Concernente a essa crescente massa de trabalhadores de média hierarquia e ao conteúdo do trabalho que lhes é esperado está a (4) *perda do significado do trabalho assalariado na classe média*.

O já conhecido processo de desumanização do trabalho vem avançando nos níveis hierárquicos em direção às ocupações de médio organograma. Algo bastante peculiar é que o próprio objeto da maioria das queixas dos trabalhadores que estão alocados nesses cargos não tem sido a falta de interesse ou prazer pelo trabalho em si, mas estão muito mais relacionadas à invasiva presença no trabalho de elementos que não verdadeiramente fazem parte do ofício daquele trabalhador e, ademais, ainda impedem a sua adequada realização e impedem, também, a possibilidade de relato dessas queixas. Uma das repercussões concretas para os trabalhadores tem sido o surgimento dos “riscos psicossociais”<sup>104</sup> (FAVEREAU, 2016).

O quinto F.E., (5) o *crescimento generalizado das iniquidades de renda intranacionais*, que é retomado no início da década de 1980, para Favereau (2016) está intimamente associado ao fenômeno da financeirização.

Do conhecido estudo realizado por Piketty (2013 *apud* FAVEREAU, 2016) a esse respeito, duas lições podem ser extraídas. Primeiro, que, para esse autor, a força motriz do crescimento da desigualdade reside na explosão das remunerações pagas aos “*top managers*” (altos executivos) das grandes companhias. E, segundo, que os limiares da tolerância sociopolítica a essas remunerações exorbitantes mudaram drasticamente desde a penúltima década do século XX. Isso significa que

---

*headhunters* e em seus processos seletivos. Espera-se que o candidato possua “proatividade”, “resiliência”, “flexibilidade”, “criatividade”, “liderança”, e outra infinidade de habilidades “da moda”.

<sup>104</sup> Segundo relatório produzido pela Organização Internacional do Trabalho (O.I.T), os fatores psicossociais do trabalho se referem às interações com o ambiente de trabalho, com o conteúdo do trabalho, a organização do trabalho, as considerações pessoais extra-trabalho, dentre outras, que podem influenciar a saúde do trabalhador, o seu desempenho e a sua satisfação. Como exemplos de fatores psicossociais negativos, potencialmente nocivos à saúde, tem-se a subutilização de habilidades, a sobrecarga de trabalho, o conflito de papéis e funções, as desigualdades nas remunerações, a segurança parca com relação ao emprego, os problemas de relacionamento, a eminência de perigo físico, dentre outros (O.I.T., 1984).

o abismo das remunerações entre a base e o topo da hierarquia empresarial cresceu sem precedentes e no espaço de uma única geração.

Um segundo estudo com o mesmo objeto de investigação, realizado por Godechot (2015 *apud* FAVEREAU, 2016), diverge de Piketty ao associar o crescimento das inequidades de renda às rendas obtidas pelos *superstars* das finanças, diretamente do mercado financeiro.

Importa reter que ambos os estudos sobre as iniquidades de renda e a financeirização resultam que “*financialisation is marketization*” (FAVEREAU, 2016, p. 27), ou seja, o que há de mais contundente no processo de financeirização das economias é o hiperdesenvolvimento dos mercados financeiros e que a imposição das finanças é, antes de tudo, a imposição da lógica dos mercados. Sejam os “*top managers*” de Piketty ou os “*superstars*” de Godechot, a máxima dos mercados é a máxima de poucos e o mínimo de tantos outros.

O sexto F.E., (6) a *desvinculação dos interesses das grandes empresas dos seus países de origem – a desintegração das cadeias de valor*, é um processo intensificado com a financeirização das economias globalizadas.

Primeiro porque as corporações deixam de estarem estritamente vinculadas aos seus países de origem, não precisam mais da macroeconomia nacional para que possam criar seus próprios ambientes econômicos. Segundo porque, também em função dos requisitos impostos pelo mercado financeiro, essas corporações são obrigadas a incitar a concorrência entre os Estados nacionais, em termos de seus ambientes legislativo, regulatório, fiscal e social, num sentido de se oferecer os locais “mais hospitaleiros” ao investimento estrangeiro. Tal interesse das grandes empresas por vezes acaba indo ao encontro dos interesses dos Estados que, a despeito de não haverem logrado a consolidação de suas tradicionais “vantagens comparativas”, enxergarão na negociação de suas soberanias nacionais uma porta de acesso ao negócio em nível mundial (FAVEREAU, 2016).

Para o autor (2016), isso significa que passa a haver uma terceira fonte de vantagem competitiva para as principais empresas globais, qual seja, além da competitividade em preços e em qualidade, a competitividade regulatória. O movimento de desvinculação das grandes empresas com relação aos interesses dos seus países de origem tem como objetivo central o alongamento das cadeias de valor para a busca pelo fornecimento das atividades de baixo valor agregado em

países pobres, onde seus quadros jurídico e social se mostrem “hospitaleiros” para que garantam a posição competitiva dominante da empresa em nível mundial.

Como uma das nítidas consequências do F.E. anterior, a (7) *perda do poder de controle macroeconômico pelos Estados nacionais para o objetivo de pleno emprego* é atestado pela observação empírica de que a macroeconomia da financeirização é característica de uma performance geralmente medíocre em comparação com períodos anteriores, seja em termos da média de crescimento das economias ou de suas taxas médias de desemprego (FAVEREAU, 2016).

Com a deterioração das alavancas macroeconômicas, emerge a tendência de que as discussões e planos elaborados entre setor público e privado estejam sempre centrados na questão e na explicação do desemprego unicamente a partir do mercado de trabalho, ou seja, sem que se olhe para o que acontece fora dele. Disso decorre o fato de as medidas também estarem centradas em aspectos como o “custo do trabalho”, “a conduta dos desempregados”, ou, de novo, “a falta de flexibilidade por parte das instituições de proteção ao emprego”. Tal situação é sintomática de um claro retrocesso ao período pré-keynesiano, quando o desemprego ainda era visto como um mau funcionamento e uma ineficiência que encontravam explicação *dentro do próprio mercado de trabalho*. Ocorre, portanto, que se o controle da política macroeconômica escapa ao poder dos Estados nacionais, então o que melhor explica a questão em pauta é que a financeirização não tem estimulado, mas inibido o crescimento econômico, direta e indiretamente, através do crescimento das desigualdades.

A conclusão prévia que se pode fazer acerca dos F.E.s sobre a financeirização nas relações de trabalho através das empresas é (8) a *perda do papel central econômico, político e cultural do trabalho*.

No período pós II Guerra Mundial e de construção dos Estados de bem-estar social, a empresa possuía um papel central de coalizão política, onde o gestor se apresentava como um articulador entre os vários envolvidos: investidores, consumidores, fornecedores, governo e trabalhadores. Sob essa configuração, o trabalho assalariado ainda ocupava papel central na dinâmica da atividade empresarial.

A posição residual que cabe ao trabalho se manifesta em três principais níveis. Economicamente, a deformação da empresa em um modelo de relacionamento de agência reserva um lugar ao empregado apenas no final da



cadeia de delegação, lugar este que é, ainda, o mais individualizado possível. Politicamente, embora o enfraquecimento da representação sindical<sup>105</sup> dos trabalhadores não se possa afirmar ser universal, a financeirização obriga os sindicatos a adotarem uma posição defensiva, em função da taxa de desemprego que enfraquece o poder de negociação, e em função da predominância dos serviços em detrimento da indústria, berço da ação e da atividade sindical. E, culturalmente, a individualização das tarefas, remunerações e performances, quando somada ao aumento da exigência de autonomia, acaba por produzir dois efeitos: o enfraquecimento da solidariedade coletiva, como valor tradicionalmente compartilhado pela classe trabalhadora, e a redução da legitimidade da subordinação, que deveria definir o relacionamento contratual com o empregador. Desvaloriza-se o emprego assalariado em prol de uma cultura do empreendedorismo e do profissional autônomo (FAVEREAU, 2016).

Cabe, portanto, uma conclusão prévia de que os dois conjuntos de fatos estilizados apontam para uma situação onde a economia real aparece claramente governada pelo sistema financeiro. De um lado, há uma tendência à mercantilização das finanças e, de outro, uma tendência à mercantilização do trabalho assalariado. A primeira se expressa pela ênfase nos requerimentos de liquidez, enquanto que a segunda se torna inegável pela ênfase nos requerimentos de flexibilidade.

### **3.2.2 A Financeirização das Relações de Trabalho: arcabouço de sustentação**

Afirmar que existem elementos que precedem os mecanismos de transmissão de um conjunto de F.E.s para outro significa entender a financeirização como veículo para um profundo deslocamento do regime de normatividade e de intersubjetividade que predominavam nos anos de *boom* do pós-guerra. É como se a financeirização viesse “equipada” de uma área normativa e de uma outra institucional, ambas diagonalmente diversas das que predominavam até então.

Para o autor (2016), a emergência no início dos anos 1970, na Universidade de Chicago, do conceito da empresa que é de propriedade dos acionistas, e que, mais tarde, conduziu também ao conceito de “valor para o acionista” e ao abandono do conceito de “personalidade legal”, resultou numa

---

<sup>105</sup> Deve-se ressaltar não ser este o escopo da presente discussão.

reinterpretação, deformada, do contrato empresarial como sendo um relacionamento de agência entre acionistas e gerentes do negócio, reduzindo o interesse social da empresa aos interesses dos acionistas. Esse corpo teórico, ao lado da teoria dos mercados financeiros eficientes, formam o alicerce de um *novo regime normativo* que é estabelecido com a financeirização.

Só que, antes do estabelecimento de um novo regime normativo, existe um vácuo conceitual entre o sistema financeiro e a economia real. Há uma mediação fundamental entre empresas e trabalho assalariado, que tem a financeirização como pano de fundo: são as regras, as convenções, as instituições e os órgãos representativos. Enxergar isso significa não incorrer no grave erro de que exista um salto de uma ordem de realidade para outra, como se fossem dois espaços geograficamente separados. Esse espaço é ocupado pelo estabelecimento de um *novo regime de intersubjetividade* (FAVEREAU, 2016).

Como se viu para o segundo conjunto de F.E.s, há a deformação de um segundo pilar jurídico, além dos contratos empresariais: a deformação dos contratos de emprego.

O conceito tradicional da empresa como um sistema de avaliação contábil que converte os atos humanos em magnitudes numéricas é, com a financeirização, levado aos extremos. Isso resulta, fatidicamente, em novas práticas que se fazem *mister* na administração da empresa e das relações de trabalho, tais como o critério da governança corporativa, a administração por objetivos, a atividade de reporte e o princípio *fair value*. Disso emerge uma nova governamentalidade, no sentido foucaultiano, que se apresenta sob a máxima da “governança por números”: tudo e todos são e precisam ser números.

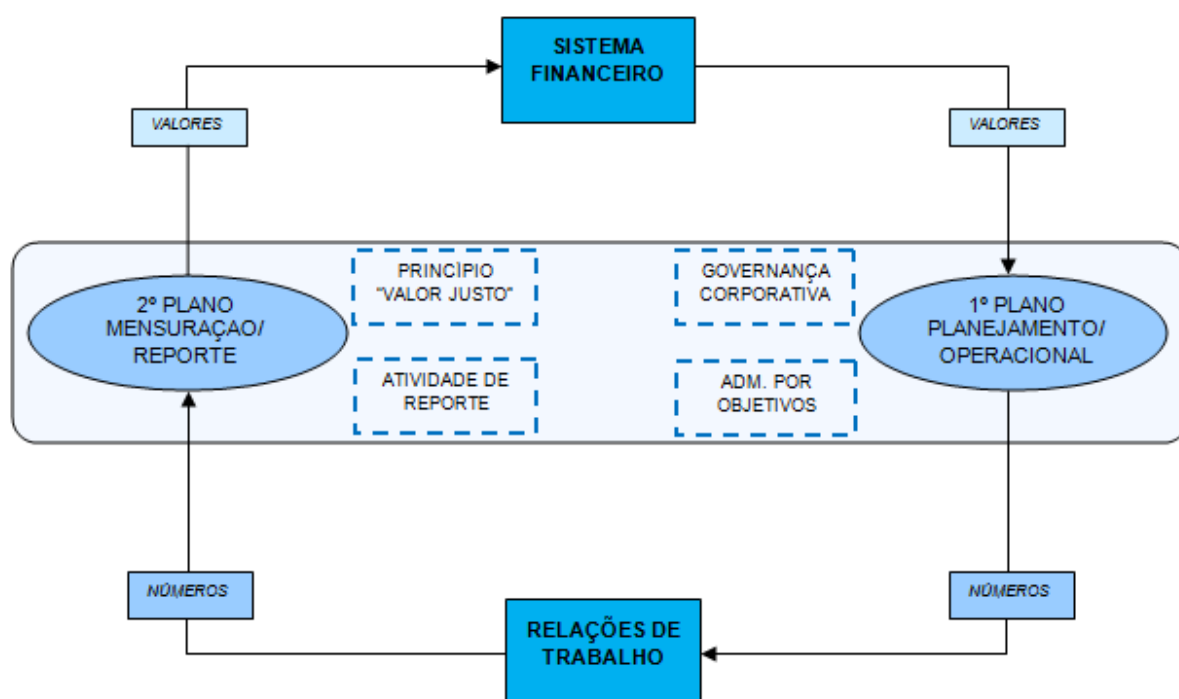
Se numa primeira impressão, a relação entre os dois regimes seja pouco tangível, pode-se interpretá-lo de maneira simples, conforme figura 6.

É como se houvesse um telhado que representa a “Grande Deformação”, dos contratos empresariais e dos contratos de emprego, sob o qual se ergue uma estrutura que representa as empresas e as relações de trabalho. Essa estrutura é feita por tijolos rígidos e aparentes, que representa o novo regime de normatividade. Mas essa estrutura é, também, unida por um cimento, menos aparente mas fundamental, que representa o novo regime de intersubjetividade. O tijolo é o elemento que ergue a estrutura: o regime de normatividade é o elemento que

justifica a “Grande Deformação”. O cimento é o elemento que dá liga à estrutura: o regime de intersubjetividade é o elemento que equipa a “Grande Deformação”.

Se a teoria da agência e a tirania do acionista marcam a deformação dos contratos empresariais, ajudando a caracterizar a emergência de um novo regime normativo, o novo regime de intersubjetividade, por sua vez, caracterizado mais próximo à deformação dos contratos de emprego, terá como uma de suas principais expressões a “governança por números”.

Diagrama 1: Governança por Números na Lógica de Avaliação dentro das Empresas



Fonte: Adaptado e traduzido de Favereau (2016).

Os requisitos do mercado financeiro são incorporados às relações de trabalho através da dinâmica interna das atividades que são assumidas pelas empresas. Os valores que têm origem no mercado financeiro chegam à empresa passando pelo crivo da governança corporativa, responsável pela transmissão dos requisitos do mercado na determinação das escolhas estratégicas dos conselhos. Nesse primeiro plano, há a atividade de planejamento que visa operacionalizar os valores vindos do mercado na atividade produtiva. Operacionalizados, esses valores se convertem em números que, segundo os critérios da administração por objetivos, serão aplicados no processo produtivo pelas pessoas que nela trabalham. Os

números resultantes da produção tornam-se resultados fatídicos que deverão ser minuciosa e correntemente reportados pela média gerência aos altos executivos, investidores e mercado financeiro. Nesse segundo plano, há a atividade de mensuração dos resultados, que devem ser exclusivamente numéricos. Para assegurar que os resultados retornem ao mercado, estarão as contas da empresa, em todas as suas componentes (analíticas, orçamentárias), imbuídas na cultura que assegura que as avaliações internas possam ser inteligíveis e acessíveis a todo o mercado, segundo o princípio do *fair value*<sup>106</sup>. Dessa forma, os números são, novamente, convertidos em valores que retornam ao mercado financeiro. O mercado financeiro se faz a fonte e o destino de toda a atividade empresarial e o critério estabelecido para que ambos se comuniquem é a governança por números. Tudo começa e retorna ao mercado financeiro (FAVEREAU, 2016).

Trazendo a governança por números na lógica de avaliação para os bancos, especificamente no caso do Itaú Unibanco Holding S.A., e, neste, para o nível onde é entregue o serviço final, que constitui o objeto do presente estudo, ou seja, ao nível das agências, tem-se, no âmbito das avaliações por números dos resultados *do negócio*, o “AGIR” e, no âmbito das avaliações por números dos resultados *dos funcionários*, o “TRILHAS”. Ambos são programas de resultados aplicados pelo banco à avaliação numérica e destinados à avaliação dos resultados de agências e à avaliação individual de funcionários, respectivamente. Para Sanches (2016, p. 210), tais programas de “gestão por resultados” podem ser considerados “a expressão mais acabada da lógica de curto prazo no ambiente corporativo bancário”.

O “AGIR”, Ação Gerencial Itaú para Resultados, pioneiramente implementado em meados dos anos 1990, parte dos mesmos princípios definidos pela administração por objetivos e se manifesta na forma de um programa de resultados que é, essencialmente, uma atividade de reporte – um relatório de reporte de resultados das equipes de trabalho, segundo o local.

---

<sup>106</sup> O *fair value* ou “princípio do valor justo” sumariza dois tipos de avaliação, uma feita pelo valor de mercado para a venda e outra descontada dos fluxos de caixa gerados pelo ativo (FAVEREAU, 2016). Segundo resolução específica que normatiza o princípio do valor justo no Brasil, do Conselho Federal de Contabilidade (2013), o objetivo é que o registro contábil dos ativos ou passivos gerados no decorrer das atividades feitas pela empresa seja transmitido ao mercado financeiro em valores negociáveis, ajustados ao valor econômico considerado justo pelo mercado. Trata-se do preço que seria recebido pela venda de um ativo ou que seria pago pela transferência de um passivo em uma transação não forçada entre agentes do mercado.

Assim, cada agência é avaliada mensalmente pela pontuação obtida em seu “AGIR”, o qual estabelece metas como vendas e cancelamentos de produtos e serviços, quantidade de contas abertas, qualidade no atendimento (reclamações de clientes), tempo médio de atendimento, horas extras de funcionários, dentre outros.

Esse “AGIR” é atualizado diariamente, por ele se baseiam as metas de cada dia e de cada funcionário e, ao final do mês, uma vez divulgado o *ranking* do “AGIR” de todas as agências de uma determinada superintendência, as equipes e suas respectivas gestões são recompensadas ou não pelo cumprimento ou superação das metas.

O “TRILHAS” ou “Trilhas de Carreira”, subproduto do “AGIR”, aplica diretamente os princípios definidos pela administração por objetivos para a avaliação de todos os funcionários do banco, cujos desempenhos são transformados em números (notas).

Segundo Sanches (2016), diversos indicadores de desempenho são agrupados em dois principais eixos, denominados “Eixo X”, para as metas objetivas relacionadas ao trabalho, e “Eixo Y”, focado no desempenho comportamental do funcionário, ou seja, em seu nível de aderência a determinados valores e comportamentos que são esperados pelo banco.

Após se autoavaliarem, serem avaliados por colegas de trabalho da mesma área, por colegas de outras áreas, e por seus gestores diretos, a pontuação final do “TRILHAS” de cada funcionário balizará ações como promoções de carreira, remunerações variáveis, apontamento de críticas que precisam ser trabalhadas ou, ainda, remanejamentos internos ou desligamentos daqueles funcionários cujos desempenhos são considerados insatisfatórios (SANCHES, 2016).

Por fim, as mediações entre a financeirização da economia e a financeirização das relações de trabalho apontam para a proeminência de um elemento subjetivo e normativo que dá corpo e sustentação a um novo regime.

O “regime fractal do neoliberalismo” é, assim, um *regime* porque se estabelece e permeia definitiva e correntemente as relações econômicas e sociais; é *fractal* porque cada parte que o compõe contém a explicação do todo – seja no nível micro, meso ou macro que se olhe, a financeirização estará ali contida; e é *neoliberal* porque expressa uma estrutura ideológica que marca um movimento político mais amplo que visa à liberalização especialmente financeira para todas as demais órbitas da economia e da sociedade.

Portanto, quando se diz possuir esse regime uma forma fractal, significa que, no nível macroeconômico, a economia real é governada pelo sistema financeiro; correspondentemente, no nível mesoeconômico, a empresa é governada pela “corporação” e; no nível microeconômico, o agente é governado pelo *homo economicus*. Seja qual for destes níveis em foco, a financeirização se fará presente.

### **3.3 As Transformações no Mercado de Trabalho Bancário na Segunda Metade do Século XX**

Tomando-se a reforma bancária e de mercado de capitais no Brasil tanto como o marco do início do processo de automação no setor bancário nacional, como também o marco da introdução de um padrão sistêmico de riqueza na economia do país, como o que se viu no capítulo primeiro da presente elaboração, passa-se agora a uma breve análise sobre as respectivas transformações no mercado de trabalho do setor.

Reitera-se, uma breve análise pelo recorte temporal da pesquisa centrar-se nas transformações que têm lugar ao longo deste início de século XXI, o que requer, reitera-se também, uma mínima recuperação do período anterior – no que tange às características e movimentos estruturais do capital (conforme primeiro capítulo), no que tange às trajetórias tecnológicas seguidas pelos bancos (conforme início da linha do tempo no capítulo anterior), e no que tange às respectivas modificações na forma de organização do mercado de trabalho, conforme subitens que se seguem.

Segundo um balanço geral da bibliografia consultada, as transformações no mercado de trabalho bancário para o período consultado fizeram-se em dois principais sentidos: primeiro, do pós-reformas até a metade da década de 1980, caracterizada por um expressivo aumento na produtividade, e, segundo, até o final do século, caracterizado por reduções quantitativas no estoque de bancários empregados, movimento este inicialmente atrelado à instabilidade da economia doméstica, mas que, ao final da década, se revela mais próximo do avanço do processo de automação no setor.

#### **3.3.1 O Período Pós-Reformas de 1964: o início do processo de automação no setor**

Como se relatou no primeiro capítulo, a reforma bancária e de mercado de capitais, na década de 1960, representou a conformação do capital financeiro na estrutura de financiamento da economia brasileira e, dessa forma, modificou a operacionalidade do sistema bancário. As transformações daí decorrentes na

organização do respectivo mercado de trabalho serão aqui traçadas, em linhas gerais.

A reforma de 1964 fora o marco a partir do qual o Banco Central passou a, crescentemente, assegurar o crescimento e a concentração do sistema financeiro nacional, a diversificação geográfica de sua rede de atendimento (agências bancárias) e, conseqüentemente, a disseminação do serviço bancário aos mais variados segmentos da sociedade<sup>107</sup> (ACCORSI, 1992).

Expandindo o volume de operações e padronizando as rotinas bancárias, a reforma viabilizou o início do processo de automação no setor, cuja atuação do Estado fora decisiva através da Resolução 144, de 1970, que subsidiou a compra de computadores de grande porte ao setor e, posteriormente, através da criação de reserva de mercado em benefício dos fabricantes nacionais, proporcionando a produção e a disseminação dos microcomputadores nas agências e centros administrativos dos bancos, de modo que “pode-se dizer que a atual configuração do sistema financeiro não existiria, em especial no caso dos bancos privados nacionais, sem a firme e decisiva atuação do governo” (ACCORSI, 1992, p. 41).

Para Cassiolato (1992a), a política do governo visava, fundamentalmente, à busca por economias de escala nos bancos, através de incentivos financeiros, fiscais e creditícios que proporcionaram um amplo movimento de fusões e aquisições. Assim, em 1965, os quatro principais bancos privados do Brasil, que detinham 15% dos depósitos totais, 14% dos empréstimos totais e 11% dos ativos líquidos, passaram, em 1985, a deter 34%, 23% e 37%, respectivamente. O Bradesco e o Itaú, os dois maiores privados do Brasil e da América Latina à época, adquiriram mais de cinquenta instituições de menor porte ao longo desse período.

Nesse sentido, é certo que outras políticas econômicas que sucederam a reforma bancária de 1964 – tanto as mais conjunturais quanto às específicas ao setor<sup>108</sup> – também exerceram importantes impactos na estratégia dos bancos e no

<sup>107</sup> Deve-se ressaltar que esse processo esteve largamente associado à transferência do recebimento de contas de concessionárias (água, luz, telefone) e de tributos aos bancos comerciais, o que fez aumentar consideravelmente o número de transações (ACCORSI, 1992).

<sup>108</sup> Principalmente a criação do S.B.P. (Sistema Brasileiro de Pagamentos), no início da década de 2000 e, antes, exercendo impactos ainda mais determinantes, o processo de reestruturação do setor na década de 1990, através do PROER (Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional, que financiou com recursos públicos o processo de fusão e incorporação de instituições bancárias consideradas “problemáticas” por bancos privados) e do PROES (Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária, cujo objetivo era o saneamento e a privatização dos bancos estaduais) (BCB; COLOMBI, 2014). Tais políticas dos anos 1990 foram implementadas num cenário de ameaça de crise no setor,



mercado de trabalho do setor. Contudo, além de representar a chegada do capital financeiro à estrutura de financiamento, aos bancos e à economia do país, é também a reforma de 1964 que, para a ampla maioria das pesquisas consultadas<sup>109</sup>, ao expandir o volume de operações e de capital nos bancos, viabiliza, concretamente, o início do processo de automação no setor e, com isso, importantes mudanças na organização do trabalho bancário. Daí que datem dessa década a instalação dos primeiros *mainframes* nos bancos e a construção dos primeiros C.P.D.s (Centros de Processamento de Dados).

Assim, na organização *interna* dos bancos, a reorganização do sistema financeiro, a partir de 1964, se traduziu em dois principais movimentos, apontados por André Accorsi (1992): a racionalização e a automatização – dos processos e, conseqüentemente, da própria organização do trabalho bancário.

Até meados de 1964, os bancos no país, em geral de pequeno e médio portes, operavam com estruturas do tipo “agências-sedes”<sup>110</sup> ou, mesmo entre aqueles que possuíam uma rede de agências, o eram em número e alcance geográfico bastante limitado.

Cassiolato (1992b) relata que, até a década de 1970, quando o processamento das informações advindas das transações das agências ainda era centralizado, a organização do trabalho nos banco seguia um padrão tipicamente taylorista e com claros limites, vez que os negócios ainda eram realizados “no balcão” do banco e o processamento de cheques, por exemplo, ainda era realizado manualmente.

Dessa forma, as agências, dotadas de relativa autonomia, eram compostas, basicamente, por cerca de três operadores de caixas<sup>111</sup>, uma pequena

---

caracterizada, de um lado, pela exposição dos bancos à concorrência internacional e, de outro, pelos impactos causados pelas políticas de estabilização empreendidas à época, notadamente, o Plano Real, sobre uma das então principais fontes de receitas dos bancos, os ganhos de *floating*. Os ganhos de *floating* foram ganhos de capital obtidos pela transferência de renda de agentes não-financeiros para o sistema bancário via perda do poder aquisitivo da moeda, o que tecnicamente se expressa nos juros reais negativos pagos pelo excesso de depósitos à vista sobre encaixes totais. Para se ter uma dimensão, mensura-se que esses ganhos representaram, entre 1990 e 1993, quando a inflação esteve na média de 108,6%, o valor médio de 1,93% do PIB ou, em dólares constantes de 1987, algo em torno de 3,83 bilhões ao ano (COSTA; CYSNE, 1997).

<sup>109</sup> (ACCORSI, 1992; CASSIOLATO, 1992a; IAMONTI, 2017; JINKINGS, 2000; LARANGEIRA, 1997; SANCHES, 2006).

<sup>110</sup> Segundo Iamonti (2017), até o início dos anos 1940, mais de 40% dos bancos no Brasil atuavam apenas em suas sedes, sem dispor de uma rede de agências.

<sup>111</sup> Accorsi (1992) está descrevendo a agência-sede de um banco de pequeno e médio porte. No entanto, Sanches (2013) destaca que, para os bancos de grande porte, uma agência chegava a

área de atendimento, um ou dois gerentes, um departamento de retaguarda e a figura de um contador, quase tão importante quanto o gerente. Todo o conhecimento das rotinas administrativas e da contabilidade da agência ficava retido com os bancários, de modo que se dificultava a sua substituição e o critério de ascensão na carreira (promoções) era, basicamente, o tempo de serviço do funcionário (o seu tempo “de casa”). Tratava-se, portanto, de um mercado de trabalho estruturado de maneira “fechada”, orientado por um modelo rigidamente hierárquico e com baixa mobilidade (ACCORSI, 1992; IAMONTI, 2017; LARANGEIRA, 1997).

Além disso, até esse período, uma definição limitada e estável dos produtos comercializados pelos bancos implicava em estratégias de atuação segmentadas e complementares (bancos comerciais, de depósitos, de investimentos, caixas econômicas etc.) (LARANGEIRA, 1997).

É somente a partir da reforma de 1964 que os bancos passam a operar como “bancos múltiplos”.

Com a racionalização e a automatização dos processos, ocorre a expansão da rede de agências, com o que esta vai se tornando uma *loja* de todas as empresas do conglomerado.

É, então, difundido um modelo de agência que, agora desprovida de autonomia, passa a ser composta por muitos operadores de caixa, um número muito maior de gerentes, uma área maior de atendimento (“área comercial”), uma retaguarda relegada para núcleos que centralizam o apoio a diversas agências, e a substituição do contador pelo “gerente administrativo” (ACCORSI, 1992).

À medida que a automatização passava a requerer dos cargos iniciais menos conhecimento das rotinas bancárias e treinamento, por um lado, facilitava-se a substituição do bancário, o que fez crescer a rotatividade do setor, e, por outro, diminuía-se as possibilidades de ascensão, já que esses cargos iniciais (escriturários e caixas) ficavam relegados à execução de tarefas essencialmente mecânicas. Significa que se a automatização e a racionalização não lograram reduzir em absoluto o número de postos de trabalho nessa época<sup>112</sup>, promoveram, através de um crescimento da produtividade do trabalho bancário que foi da ordem

---

manter cerca de vinte e cinco guichês compondo a bateria de caixas que, à época, localizava-se logo na entrada das grandes agências, como principal canal de atendimento ao público.

<sup>112</sup> Os dados levantados pelo autor (1992) mostram, a partir de 1964, um crescimento exponencial no número total de bancários, em função do aumento no volume de serviços e transações, promovido pela generalização do serviço bancário, fruto da reforma de 1964.

de 24% para o período, um acentuado processo de achatamento salarial, caracterizado pelo crescimento relativo do número de bancários em cargos iniciais em detrimento das ocupações de média hierarquia (ACCORSI, 1992).

Os ganhos de produtividade obtidos nos anos seguintes constituem, também para Jinkings (2000), as implicações mais diretas da automação que fora de base microeletrônica: em 1987, 480 milhões de transações/mês eram executadas por 600 mil funcionários, o que expressa uma produtividade de 800 transações/funcionário/mês; no ano seguinte, 550 milhões de transações/mês são executadas por 570 mil bancários, expressando uma produtividade de 960 transações/funcionário/mês.

Ao final da década de 1980, a autora (2000) afirma ainda que os bancos do país já haviam se tornado “empresas dinâmicas”, fundamentalmente orientadas para os negócios, o que resulta, nas estratégias dos bancos, num deslocamento das atividades administrativas para as comerciais e, no trabalho do bancário, num movimento de definitiva racionalização e redefinição do perfil operacional.

### **3.3.2 O Final do Século XX: mudanças estruturais e quantitativas**

As principais modificações na organização do trabalho bancário que foram decorrentes da automação com base nas T.I.C.s “pesadas”, como se adiantou no subitem anterior, constituíram-se, essencialmente, em um expressivo aumento da produtividade, segundo relatam as pesquisas de Accorsi (1992) e Jinkings (2000).

Já quando os bancos conformam trajetórias mais diretamente associadas às T.I.C.s “leves”, introduzindo os sistemas *online* (internos e externos), movimentos de caráter mais quantitativo parecem acenar na organização do trabalho no setor.

No entanto, parece ser lugar comum às pesquisas consultadas o fato de que, até o início dos anos 1990, as reduções observadas no contingente de bancários guardaram uma relação mais próxima com os movimentos conjunturais da economia brasileira. Mais especificamente, é o cenário de instabilidade econômica que responde por parte considerável da queda no nível de empregos bancários até a metade da década (JINKINGS, 2000; LARANGEIRA, 1997; SANCHES, 2006).

Nesse sentido, Jinkings (2000) e Larangeira (1997) enunciam três principais “ondas de demissão” na categoria. A primeira, em 1986, caracterizada pela demissão de 109 mil bancários, esteve associada à perda momentânea dos

ganhos do processo inflacionário, como decorrência do Plano Cruzado. Uma segunda onda que, entre 1990 e 1991, chegou a eliminar 126 mil postos de trabalho nos bancos, esteve novamente atrelada à política de controle da inflação, o Plano Collor, que, em verdade, causou uma queda generalizada nos níveis de empregos também em vários outros setores. Quando da execução do Plano Real, marcando o fim definitivo dos ganhos de *floating* e um intenso processo de reestruturação no setor<sup>113</sup>, são queimados mais de 100 mil empregos bancários, entre 1994 e 1995.

Concordando, Sanches (2006) afirma que é somente a partir de 1996 que, dada a relativa estabilização econômica no país, as estatísticas passam a atestar uma relação mais próxima entre o peso da automação e a correspondente redução no volume de empregos.

Tabela 4: Investimentos em Tecnologia x Volume de Bancários, 1996-2002

PERÍODO	INVESTIMENTOS EM TECNOLOGIA (R\$ BILHÕES)	NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS (MILHARES)
1996	1,5	483
1997	1,8	446
1998	2,1	426
1999	2,5	392
2000	2,9	402
2001	3,1	393
2002	3,5	398
Variação 2002/1996	133,3%	(-) 17,6%

Fonte: Sanches (2006).

Jinkings (2000) e Sanches (2006) concluem que as ocupações bancárias mais diretamente afetadas com o processo de informatização, a partir da segunda metade da década de 1990, foram os escriturários, os auxiliares e os demais trabalhadores alocados nas atividades de retaguarda e compensação.

No trabalho do caixa de agência, por exemplo, o sistema *online* interno permitiu a integração do processo produtivo relativo às suas atribuições, de modo que tarefas antes executadas na retaguarda do atendimento, agora passavam a ser realizadas no próprio guichê de caixa. Concretamente, “(...) o momento de acolher os dados (registro das operações) e o momento de alimentar os computadores com

<sup>113</sup> Referindo-se, basicamente, ao processo de concentração incitado pelos já mencionados planos PROER e PROES. Como consequência da reestruturação no setor, estima-se que, entre 1989 e 1996, a redução do número absoluto de bancários foi de 821.424 para 497.109. Entre 1986 e 1995, o contingente de escriturários e auxiliares diminuiu de 77.500 para 43.000, e os caixas de cerca de 20.000 para 17.800 (COLOMBI, 2014; JINKINGS, 2000; LARANGEIRA, 1997).

as informações (digitação dos dados) fundiram-se num só” – e passaram a ser executado por um único funcionário, o caixa (JINKINGS, 2000, p. 105).

Jinkings (2000) salienta ainda que, com a chegada dos bancos às T.I.C.s “leves” e a descentralização do processamento das informações, grandes C.P.D.s e centros de compensação, que reuniam um numeroso contingente de bancários, são paulatinamente desativados. A reformatação das agências, agora “lojas de produtos financeiros”, também é fator que contribui para que, diminuindo-as em tamanho e quantidade, se dispense parte relevante da mão-de-obra e, crescentemente, se terceirize a outra parte. Expressão disso é que, no início da década, os três maiores conglomerados financeiros privados do país, Bradesco, Itaú e Unibanco, empregavam, respectivamente, 91.647, 60.865 e 22.011 bancários. Já em junho de 1999, os quadros funcionais haviam sido reduzidos para 47.049, 30.334 e 18.120, respectivamente.

Para Sanches (2006), a terceirização fora a marca registrada (e massiva) resultante da reestruturação do setor e, em importante medida, resultante também das transformações tecnológicas que estavam em curso.

Nas agências e nos centros administrativos, funções como limpeza, segurança, recepção, manutenção, transporte de valores e papéis foram massivamente terceirizadas. Mas não foram as únicas: a terceirização também atingiu as atividades mais diretamente relacionadas ao negócio bancário, como microfilmagem, tesouraria, compensação, cobrança e análise de crédito, passando ainda por atividades secundárias como assessoria jurídica, teleatendimento e serviços gráficos (SANCHES, 2006).

Além da queda no volume de empregos e das terceirizações, algumas modificações importantes na organização interna do trabalho nas agências modifica aquela caracterização descrita por Accorsi (1992), que predominou do pós-reforma de 1964 até meados da década de 1980/1990.

A esse respeito, Sanches (2006) salienta que a quantidade de gerentes é ampliada, em detrimento da quantidade de caixas e escriturários (concernente à agência como “loja financeira”); os caixas têm suas funções simplificadas e intensificadas, na medida em que acumulam às suas funções originais a função de venda dos produtos/serviços; e, em alguns bancos privados, os poucos escriturários remanescentes passam a ser chamados de “agentes comerciais”.

Pode-se concluir, portanto, que, a respeito dos movimentos mais gerais na organização do trabalho bancário no século XX, um primeiro momento, que corresponde da década de 1960 até o início da década de 1980 – quando as trajetórias dos bancos estavam associadas ao paradigma das T.I.C.s “pesadas”; quando os bancos podiam ainda ser considerados “empresas dominadas por fornecedores”; e quando o processamento de informações ainda era centralizado – fora um período no qual a automação viabilizou um expressivo aumento na produtividade do bancário, não sendo adequado aí se fazer referência a reduções no contingente de empregados.

Um segundo momento, compreendido entre as duas últimas décadas do século passado – quando as trajetórias dos bancos estão associadas às T.I.C.s “leves”; quando os bancos passam a constituir mais autonomamente suas próprias estratégias de conformação dessas trajetórias; e quando se descentraliza o processamento de informações – é um período que já torna possível observar movimentos de redução na categoria (inicialmente atrelados à instabilidade econômica, mas que depois seguem relacionados, principalmente, às transformações no trabalho em função das inovações de processos), assim como movimentos crescentes de externalização do serviço bancário (principalmente teleatendimento, mas também início do acesso via *internet*) e de parte relevante da mão-de-obra (terceirização).

### 3.4 O Mercado de Trabalho Bancário nos Anos 2000: a polarização dos trabalhadores

#### 3.4.1 A Polarização dos Mercados de Trabalho

*Um dos* importantes movimentos que parecem assolar o mercado de trabalho bancário neste início de século é a crescente polarização dos trabalhadores. De um lado, conformam-se os bancários formais, “regulares” (porque estão sob o arcabouço de leis e direitos da “categoria”) e *insiders*, porém, em condições de emprego cada vez mais flexibilizadas. De outro, conformam-se os bancários “irregulares” (porque alheios à legislação e aos direitos exclusivos aos bancários) e *outsiders*, em condições de emprego crescentemente precarizadas. *Dentre outros fatores*, estruturais e conjunturais, pretende-se aqui demonstrar ser esta polarização o subproduto limiar das mais recentes trajetórias tecnológicas perseguidas pelos bancos, e, estas, *um dos* produtos da introjeção dos mercados financeiro e de capitais nas estratégias dos bancos. Antes, no entanto, faz-se necessário a compreensão do que vem a ser a polarização dos mercados de trabalho.

O professor de sociologia da Universidade da Carolina do Norte, Arne L. Kalleberg (2011), afirma que as transformações em nível macro que ocorreram nas estruturas econômicas e de emprego a partir dos anos 1970 conduziram a uma polarização em condições específicas na qualidade dos empregos e, conseqüentemente, à propagação de empregos cada vez mais precários.

Para o professor (2011), o *gap* entre as ocupações que, no geral, são de melhor ou pior qualidade é um fenômeno *estrutural* e que data de *longo prazo*, fundamentalmente, o resultado de uma reestruturação econômica e da paulatina retirada das instituições de proteção que ocorreram, ambas, a partir da década de 1970. Trata-se, portanto, de um fenômeno que não é meramente temporário e reflexo dos ciclos econômicos. Nos Estados Unidos, por exemplo, onde os efeitos da polarização se fizeram presentes mais cedo, os empregos de pior qualidade (precários) têm sido não residuais, mas centrais (e em alguns casos crescentes) na proporção total de empregos do país.

Em sua definição (2011), a polarização é o resultado das divergências nas qualificações/habilidades e no grau de poder exercido entre empregados e empregadores.

As qualificações variam conforme fatores como o grau de complexidade do trabalho e o tempo de qualificação necessário para tal, além de aspectos subjetivos e específicos às habilidades requeridas para o exercício de determinada função. Salienta o autor (2011) que as mudanças tecnológicas constituem fator de suma importância para explicar a crescente polarização entre ocupações de baixa e alta qualidade, como, por exemplo, o fato de que o crescente uso de computadores e sistemas operacionais tenha viabilizado que algumas tarefas tenham sido rotinizadas, substituindo-se o tipo de mão-de-obra empregada por salários decrescentes.

Já o grau de poder refere-se à influência que pode ser exercida pelos mercados coletivos e órgãos representativos de grupos ocupacionais, em termos do controle e da autonomia que se logram exercer sobre o trabalho. Sabidamente, os sindicatos e as associações profissionais historicamente desempenharam essas funções, sempre adotando e mantendo mecanismos institucionais de proteção social, tais como licenças, treinamento e educação e condições e reajustes relativos às remunerações.

Nesse sentido, a polarização dos mercados de trabalho está contextualizada por uma série de fatores sociais, políticos e econômicos, incluindo aspectos macroestruturais como a globalização, o acirramento da concorrência, a expansão da economia do conhecimento, a desregulamentação dos mercados e, enfaticamente, a mercantilização das relações de trabalho<sup>114</sup>.

Deste cenário resulta que os empregadores tenham à sua disposição, de um lado, sistemas de empregos mais flexíveis, e, de outro, arranjos de empregos com menores custos, menos responsabilidades ao empregador e, no geral, mais precários.

---

<sup>114</sup> Também indo ao encontro das colocações de Favereau (2016), a expansão dos mercados de capitais no pós anos 1970, a partir de quando a propriedade majoritária das ações das empresas passaram a estarem concentradas nas mãos dos investidores institucionais, fora o que conferiu a estes últimos maior poder de exercer pressões sobre o gerenciamento das empresas no sentido da constante criação de máximo valor ao acionista. Para Kalleberg (2011), o principal canal de transmissão dos mercados de capitais às estratégias das empresas são as mudanças nas posturas e políticas de governança corporativa, as quais promovem uma mentalidade estratégica da empresa que é de curtíssimo prazo e altamente direcionada ao desempenho financeiro da empresa como o último, senão o único, objetivo a ser perseguido por aqueles que a administram.



Kalleberg (2011) contextualiza essas transformações na organização dos mercados de trabalho a partir do conceito mais amplo de um duplo movimento entre uma “era da segurança” e uma “era da flexibilidade”, de Karl Polanyi<sup>115</sup>. A ideia é que, historicamente, trava-se uma batalha entre, de um lado, desregulamentações deliberadas e irrestritas de mercados e, de outro, a construção de tecidos de proteção social. Por trás da primeira está a defesa do liberalismo econômico e a máxima do *laissez-faire* que demandam, ambas, o estabelecimento e a manutenção de mercados de trabalho livres de intervenções e flexíveis. Enquanto que, por trás da segunda, está a defesa em prol das proteções sociais que sejam capazes de reestabelecer as disrupções que os mercados desregulamentados causam na sociedade.

Em suma, esse duplo movimento é referenciado pelo autor (2011) como um pêndulo entre flexibilidade e segurança, que oscila de um lado ao outro nos últimos tempos: o crescimento dos mercados flexíveis e desregulamentados no século XIX e início do seguinte conduziu a uma maior demanda por regulamentações e proteções sociais nos anos 1930, da mesma maneira que os mercados “excessivamente” regulamentados e a preocupação com a competitividade dos mercados nacionais conduziram governos e sistemas econômicos a demandarem maior flexibilidade a partir dos anos 1970.

Há também de se considerar as mudanças substanciais que ocorrem na força de trabalho a partir dessa década, especialmente quanto ao nível de instrução e as relações de gênero.

Kalleberg (2011) salienta que o nível educacional da mão-de-obra nos Estados Unidos tem persistentemente crescido nos últimos trinta anos. Observou-se o aumento do percentual de homens e mulheres na força de trabalho do país que possuem ao menos formação universitária e, na contrapartida, queda na participação daqueles que se formaram até o ensino médio ou menos. Concretamente, a participação de homens e mulheres que possuem formação universitária cresceu de 16 e 11%, em 1970, para 33 e 36%, em 2008, respectivamente, ao passo que homens e mulheres que possuem formação inferior ao ensino médio decresceram de 38 e 34%, em 1970, para 11 e 7%, em 2008.

---

<sup>115</sup> Em referência a obra “A Grande Transformação”, de 1944.

Para o autor (2011), a vasta expansão da economia do conhecimento e a sociedade pós-industrial, seguidas pelo avanço das tecnologias de informação e comunicação, e com o correspondente crescimento dos trabalhos relativamente mais complexos, que envolvem dados computacionais e o relacionamento interpessoal (em oposição ao relacionamento com a produção de bens), são alguns dos fatores que explicam esse cenário, de modo que

(...) educação e idade substituíram gênero e estado civil na determinação de quem trabalha, por quantas horas trabalha, quem tem os melhores empregos, quem recebe os maiores salários e como as pessoas se sentem com relação aos seus empregos (...) (FISCHER; HOUT, 2006 *apud* KALLEBERG, 2011, p. 42, tradução livre).

Da mesma forma, a participação das mulheres no mercado de trabalho estadunidense aumentou de menos de 40%, na década de 1970, para quase metade da força de trabalho total ao final da primeira década dos anos 2000. As taxas de participação dos homens têm decaído significativamente: em 1953, representavam 93% da força de trabalho total, já em 2008, apenas 86,4%.

Dentre as razões apontadas pelo autor (2011) ressalta-se o aumento do número de famílias chefiadas por mulheres, a queda nas taxas de natalidade, o crescimento do nível de escolaridade das mulheres, a maior disponibilidade das ocupações no setor de serviços e, principalmente, a reversão de políticas sociais nos EUA na última década do século XIX, tornando praticamente imprescindível a entrada de uma nova parcela da população nos mercados de trabalho.

No entanto, semelhante ao que se sucede no Brasil e também com os bancários do país, afirma o professor (2011) que as mulheres estadunidenses têm recebido remunerações inferiores às dos homens e ocupado cargos de menor prestígio, com destaque para os empregos em tempo parcial, nos quais a participação feminina é bastante superior à masculina.

Assim, como resultado da reestruturação das estruturas ocupacionais que têm início na década de 1970 nos EUA, o autor (2011) demonstra graficamente a evolução das ocupações em três principais *clusters* que estão agrupados conforme a qualidade dos empregos<sup>116</sup>.

---

<sup>116</sup> As médias de remunerações e perspectivas de aumento; as concessões de benefícios como seguro de saúde; a autonomia e o controle do trabalhador sobre seu trabalho; a flexibilidade entre o tempo de trabalho e de não-trabalho e; as garantias ou controles sobre o término do contrato de

O resultado é que, comparando a evolução dos percentuais de participação de cada um dos *clusters*, entre o ano 1970 e o ano 2000, aumentaram a participação dos empregos de maior qualidade (tais como gerentes e profissionais específicos, como administradores, psicólogos, analistas de sistemas etc.) e daqueles de menor qualidade (tais como vendedor, empregados domésticos e trabalhadores do setor de serviços básicos<sup>117</sup>), ao passo que a participação dos empregos considerados de qualidade “média”, como operadores técnicos e funções administrativas, declinaram substancialmente. Ou seja, claramente se confirma a polarização das ocupações, com expansão daquelas situadas no topo e na base da pirâmide ocupacional, ao passo que recuam aquelas situadas nas faixas intermediárias.

Todavia, existe um outro tipo de polarização que ocorre não entre setores de atividade mas ao nível intraocupacional, ou seja, caracterizado por condições de trabalho bastante destoantes dentro de uma mesma ocupação. Para Kalleberg (2011), via de regra, tais divergências estão associadas às mudanças institucionais que requerem maior flexibilidade, ao movimento *downsizing* das empresas e, sobretudo, a dois fatores que também são característicos do mercado de trabalho escopo da presente investigação: a externalização do emprego e a crescente terceirização de atividades (e ocupações). A este tipo de polarização o autor denomina “polarização das relações de emprego”.

A polarização das relações de emprego geralmente é o resultado da divergência entre empregos regulares e permanentes no *core* da grande corporação e outros empregos não regulares e periféricos em suas demais atividades. A diferença marcante entre ambos é que se faz recorrente que, nos arranjos não regulares, o controle administrativo seja exercido por uma outra empresa, além da ausência de qualquer garantia de estabilidade e permanência naquela ocupação.

---

trabalho são alguns dos principais aspectos considerados pelo autor (2011) na caracterização da qualidade dos empregos.

<sup>117</sup> No entanto, alerta o autor (2011) que a visão de que o setor de serviços gera empregos que pagam menores salários e que são de qualidade inferior é uma visão demasiada simplista. O fato reside em que as ocupações do setor de serviços que mais bem remuneram exigem qualificações muito mais altas comparativamente ao setor industrial, no qual, tradicionalmente, as ocupações de menor qualificação pagam salários maiores. No setor de serviços, as diferenças entre as ocupações bem remuneradas (um vendedor do setor financeiro, por exemplo) e aquelas que não o são (um vendedor de comércio, por exemplo) são significativamente altas e, além disso, têm se mostrado historicamente crescentes, ao longo dos últimos 30 anos. Isso reforça a posição do autor de que a polarização dos empregos seja fator estrutural e não cíclico das economias contemporâneas.

São seus arranjos mais comuns: trabalhadores temporários, terceirizados, autônomos e em tempo parcial (KALLEBERG, 2011).

Tal estratégia tem conduzido a uma crescente divisão entre *insiders* no *core business* da empresa e *outsiders* nas atividades periféricas – ainda que nem sempre somente aí – e cuja diferença característica entre ambos está nas remunerações e no acesso a benefícios. Além disso, os *outsiders* são funcionais a uma constante pressão nos trabalhadores regulares, *insiders*, desempenhando o mesmo papel de um exército industrial de reserva. Não obstante, *outsiders* encontram-se, via de regra, politicamente desorganizados, minando a capacidade de ação coletiva dos trabalhadores.

O produto é a criação de mercados de trabalho periféricos e precários (“*bad jobs*”), nos quais a incerteza, a insegurança e a transferência dos riscos do negócio aos trabalhadores fazem-se a “mão de ferro” do expediente (KALLEBERG, 2011).

A categoria analítico-empírica da polarização soma-se ao relato de Favereau (2016) no que se refere a um emblemático fato estilizado da financeirização nas relações de trabalho: a transferência do risco que é *do negócio* ao trabalhador, como resultado da flexibilização e da precariedade das condições de trabalho.

Pode-se afirmar que, desde a década de 1970 que, conforme observado no primeiro capítulo, se inaugura o período de desregulamentações das economias mundiais, “liquidez” torna-se o *ethos* dos mercados financeiros e de capitais que é transposto às estratégias das empresas e, a partir destas, “flexibilidade” torna-se, correspondentemente, a *práxis* que precisa nortear (em outras palavras, adequar) a organização dos mercados de trabalho.

O autor (2016) distingue entre um tipo de flexibilização que é interna – quando se tratam de ajustamentos na organização interna dos mercados de trabalho – e um outro tipo, que é externa – quando se tratam de modificações quantitativas no contingente de empregados. Desta última resulta um mercado de trabalho segmentado, no qual, geralmente, predominam preços, quantidades e regulações do trabalho que estão alheios (e em piores condições) àquelas que predominam nos mercados de trabalho internos – resultam, em outras palavras, numa precariedade das condições e relações de trabalho.

A despeito de serem reconhecidas e amplamente estudadas as relações entre trabalho e tecnologia, Dulci (2018) ressalta a importância de tais análises considerarem a conjuntura econômica e política, especialmente no caso do Brasil. Dessa forma, à intensificação das inovações tecnológicas no setor bancário a partir dos anos 1990 devem-se somar três conjunturas específicas.

A primeira delas, ao longo da década de 1990, foi caracterizada por baixas taxas de crescimento da economia nacional com altas taxas de desemprego e informalidade. Nesse contexto, e também como estratégias dos bancos frente ao fim dos ganhos inflacionários (ganhos de *floating*, anteriormente explicitados), deu-se início a um amplo processo de concentração bancária (incitado pelos planos de reestruturação do setor, também já citados), além da intensificação no processo de automação. O resultado fora a redução de 330 mil bancários até o final da década (DULCI, 2018).

Na primeira década do século XXI a conjuntura político-econômica se reverte. Há queda da informalidade e do desemprego, aumento da renda real do trabalho que, somado às políticas distributivas, tem como um de seus efeitos o processo de “bancarização” da população, ou seja, a inclusão de pessoas que até então não possuíam acesso aos serviços bancários, seja essa inclusão viabilizada pela ampliação dos benefícios advindos das políticas de transferência de renda ou pela própria renda do trabalho. Tal processo contribuiu para o cenário de expansão da rede de atendimento dos bancos, que, no entanto, não se deu somente pela abertura de novas agências, mas também pela ampliação das estratégias de externalização, especialmente, ampliação da terceirização e do número de correspondentes bancários (ao longo da década, o número de correspondentes aumentou doze vezes, conforme gráfico 2 do capítulo anterior) (DULCI, 2018).

Já na década seguinte, a partir de 2010, retorna o aumento da informalidade e do desemprego, há queda no ritmo de crescimento da economia e, particularmente, importantes perdas nas convenções coletivas da “categoria”. Segundo a autora (2018), entre 2013 e 2017 são extintos mais de 50 mil empregos bancários.

Consideradas as conjunturas político-econômicas, a autora (2018) ressalta que, historicamente, dentre as principais mudanças causadas pela tecnologia no trabalho do bancário estão a natureza das tarefas executadas, o tipo e o grau de qualificação que são requeridos do trabalhador, as relações de poder no

interior dos bancos e o próprio “modo de produzir”. Além destas e como tendência mais recente está, justamente, aquela aqui enfatizada: o movimento de externalização das atividades bancárias para fora dos bancos – de um lado, para as plataformas digitais (*autoserviço*) e, de outro, para espaços físicos externos aos bancos, como o são os correspondentes bancários.

Além dos correspondentes, estratégias inovativas que são utilizadas pelos bancos como as centrais de teleatendimento (que, ambos, conforme capítulo anterior, necessitaram do desenvolvimento de plataformas de interação com os sistemas dos bancos aos quais estão vinculados), e também o *internet* e o *mobile banking* são claros exemplos da forma como se externalizam as relações entre banco-cliente e, conseqüentemente, como são modificadas as relações de trabalho no interior dos bancos. Exemplifica a autora (2018) que as centrais de teleatendimento e os correspondentes permitiram a terceirização de três atividades bancárias fundamentais: a intermediação financeira, o recebimento de pagamentos e a concessão de crédito.

São, portanto, funções *de bancos* que passam a serem executadas *fora dos bancos* e por “não-bancários”, seja este um terceirizado, um correspondente ou o próprio cliente.

A conexão entre o resultado da financeirização às relações de trabalho indo ao encontro das trajetórias tecnológicas que são seguidas pelos bancos reside em que, como se verá a seguir, no [I] *uso e contratação da mão-de-obra*, as operações bancárias, agora simplificadas pela automação e executadas/monitoradas em tempo real pelos sistemas *online*, viabilizam a substituição de uma mão-de-obra mais experiente (e mais “cara”) por uma mão-de-obra mais jovem, com outras qualificações (e mais “barata”), esta última considerada pelos bancos mais adequada ao manuseio das plataformas de atendimento (*softwares*) e, sobretudo, mais adequada à concentração nas atividades de venda (em detrimento daquelas mais operacionais e técnicas, antes retidas no saber do antigo trabalhador bancário): eis uma característica da flexibilização do mercado de trabalho bancário “interno”.

Nesse mesmo sentido, a [II] *jornada de trabalho* do bancário é ajustada, uma vez que estas mesmas inovações, ao viabilizarem a simplificação das funções, a mecanização das tarefas e, conseqüentemente, a diminuição do contingente de empregados necessários à execução de tais, resultam na extensão e na

intensificação das jornadas daqueles que permanecem empregados: eis uma segunda conexão entre financeirização-inovação que resulta na flexibilização da condição de trabalho do bancário.

Não obstante, a [III] *remuneração* do empregado bancário é reajustada a partir da viabilização, principalmente, da descentralização do processamento de informações (conforme linha do tempo no capítulo anterior), da implementação dos sistemas *online* e das estratégias de externalização das atividades consideradas de “menor valor agregado” – atividades essencialmente operacionais e transacionais, crescentemente externalizadas seja aos correspondentes ou às ferramentas de *autoserviço* (*internet banking*, *mobile banking* e bancos digitais). Não fossem a conformação destas trajetórias, a crescente concentração (e redução)<sup>118</sup> do ofício bancário ao ofício de vendas não se encontraria viabilizada, da mesma forma que o controle do ritmo e da intensidade do trabalho não seriam factíveis. Em outras palavras, não seria possível a implementação da chamada gestão por resultados a qual, por sua vez, resulta na flexibilização da remuneração do bancário, que se torna crescentemente variável, atrelada aos seus resultados (vendas) e, no limite, atrelada aos próprios riscos do negócio que passam a serem transpostos ao trabalhador bancário.

Destes três componentes basilares da flexibilização do trabalho do bancário (*insider*) resulta a externalização de seu ofício – como se viu, em parte para o próprio cliente e, em parte, para pessoas e espaços externos ao banco. Eis a precariedade daqueles que executam tarefas bancárias sem os respectivos direitos, acessos e condições de trabalho – a formação de um mercado de trabalho segmentado, em sua maioria composto pelos terceirizados e correspondentes (*outsiders*).

### **3.4.2 Bancários *Insiders*: o avanço da flexibilização nas condições de trabalho**

A flexibilização das relações de trabalho pode ser entendida, em sentido amplo, como sendo o resultado de uma leitura equivocada acerca dos altos índices de desemprego, sobretudo a partir dos anos 1990 (POCHMANN, 1999; 2001).

---

<sup>118</sup> Redução em referência à simplificação e mecanização, quando não eliminação, das tarefas tipicamente bancárias (recebimento, pagamento, digitação, análise de crédito, relacionamento com o cliente etc.) às atividades essencialmente de vendas.

Trata-se da atribuição do problema do desemprego às variáveis internas aos mercados de trabalho, tais como a famigerada rigidez nos contratos de trabalho e a relativização da hipossuficiência do trabalho perante o capital. Para Pochmann (1999), tal leitura se mostra historicamente incoerente, sobretudo à luz das experiências das economias desenvolvidas, como Inglaterra e Espanha, das quais a flexibilização das relações de trabalho não logrou a resolução do problema do desemprego e, não obstante, acirrou a precarização das ocupações e dos níveis de pobreza.

Ademais, tratou-se (e continua se tratando)<sup>119</sup> de um claro retrocesso ao período pré-keynesiano, quando o problema do desemprego só conseguia ser enxergado e palpável dentro de suas próprias limitações, que desconsideram o contexto e as variáveis macroeconômicas das quais é resultado – e não causa.

No Brasil, a ampliação da flexibilização no uso/contratação, remuneração e duração do trabalho se deram ao final da década de 1980 e ao longo da década seguinte, como variáveis-chaves dos programas de ajuste e liberalização econômica. No entanto, ao contrário do tratamento e das interpretações então prevalentes, foram poucos os sinais de rigidez quanto à queda dos salários reais, às taxas de rotatividade e às diferenciações no rendimento assalariado, de modo que o padrão flexível na gestão do trabalho no Brasil sempre se fizera presente e estrutural (POCHMANN, 1999).

Assim, além da divisão entre flexibilização interna e externa, desta última da qual resultam os mercados de trabalho segmentados e precários, Favareau (2016) conceitualmente define a flexibilização como sendo o oposto de “rigidez” com relação às regras e práticas até então vigentes na regulação do trabalho. Age como um *continuum* de ajustamentos e adaptações, de um lado, em um polo organizacional, e, de outro, em um polo de preços, quantidades e regras dos contratos de trabalho.

Krein (2001) atenta para o fato de que a flexibilização do trabalho, tomada em seu sentido mais amplo e categórico, não necessariamente implica na depressão de direitos do trabalhador, podendo haver uma “flexibilização para cima”, na qual se potencializa a competitividade da empresa ao mesmo tempo em que agregam e/ou

---

<sup>119</sup> Em referência à “nova” e atual onda de flexibilizações deformantes nas reformas trabalhistas dos países centrais, e suas respectivas reproduções nos países periféricos, partindo dos mesmos embasamentos e das mesmas leituras àquelas que prevaleceram nas décadas de 1980 e 1990.



se ampliam os direitos dos trabalhadores, através de mecanismos como as negociações coletivas. Além desta, há a já conhecida (e recorrente) flexibilização que deprime direitos com o objetivo de redução de custos. Em sua definição, a flexibilização

(...) pode ser entendida como a possibilidade de alteração da norma como forma de ajustar as condições contratuais, por exemplo, a uma nova realidade, a partir da introdução de inovações tecnológicas, ou de processos que podem ser negociados legitimamente entre os atores sociais ou impostos pelo poder discricionário da empresa, ou ainda através da atuação do Estado (KREIN, 2001, p. 28).

No sentido aqui empregado, portanto, a flexibilização das condições de trabalho dos bancários *insiders* também se refere, assim como na definição de Krein (2001) à liberdade (dos bancos) em ajustar sua produção, emprego, salário e condições de trabalho às (dentre outros fatores) inovações tecnológicas e estratégias de maximização de lucros dos bancos (sobretudo os privados) totalmente imersos na lógica dos mercados financeiros e de capitais. Representa, ademais, o fortalecimento da regulação privada em detrimento da regulação social do trabalho.

Para a caracterização da flexibilização do trabalho do bancário *insider*, utilizar-se-á aqui de três componentes referenciados na literatura sobre o tema.

#### Quadro 5: Componentes da Flexibilização das Condições de Trabalho

#### **FLEXIBILIZAÇÃO NO USO/CONTRATAÇÃO DO TRABALHO**

- Trata-se da flexibilização que ajusta o uso da força de trabalho, com ou sem alteração da negociação coletiva e da lei, no limite visando à internalização na determinação do uso do trabalho;
- Flexibiliza a contratação, a demissão e a alocação do trabalhador de acordo com as necessidades da produção e o objetivo de redução de custos;
- Pode ocorrer com trabalhadores já empregados, terceirizando-os e subcontratando-os, ou com novos trabalhadores, contratando-os como temporários, parciais, autônomos, *home office*, dentre outros;
- Para atender ao objetivo de redução de custos, pode substituir a antiga mão-de-obra empregada por uma nova, com remuneração inferior.

#### **FLEXIBILIZAÇÃO NA JORNADA DO TRABALHO**

- Visa à sincronização do nível/ritmo de produção com a demanda por trabalho;
- Também com o objetivo de redução de custos, nesse caso com as horas extraordinárias, o empregador busca a flexibilização na administração dos horários dos empregados, utilizando do banco de horas, das estratégias de compensação, dentre outros artifícios.

#### **FLEXIBILIZAÇÃO NA REMUNERAÇÃO DO TRABALHO**

- Fundamentalmente, descentraliza e individualiza a determinação da remuneração do trabalho atrelando-a a produtividade do trabalhador;
- Utiliza de mecanismos como participação nos lucros e resultados da empresa, bonificações, prêmios e comissões para estabelecer uma remuneração fixa mais baixa e uma parcela crescente que deve variar conforme o cumprimento de metas preestabelecidas que, por sua vez, podem estar associadas, por exemplo, às vendas efetivadas pelo funcionário.

Fonte: Com base em Biavaschi e Krein (2015) e Krein (2001; 2007), elaboração própria.

Com base nestes critérios que será verificada a flexibilização nas condições de trabalho do aqui chamado bancário *insider*.

#### **3.4.2.1 Bancários Insiders: o avanço da flexibilização no uso/contratação do trabalho**

Krein (2001; 2007) explica que a flexibilização na contratação e na alocação da mão-de-obra constitui estratégia recorrente das empresas em contextos de estagnação da atividade econômica, abertura de mercados, reestruturações produtivas, altos índices de informalidade e desestruturação de mercados de trabalho, servindo assim ao intuito de reduzir os custos do empregador com a contratação e a demissão do empregado para, dessa forma, *supostamente*, contribuir à “redução dos índices de desemprego”.

Esse tipo de flexibilização, geralmente, é resultado de mudanças legislativas e/ou brechas legais encontradas pelas empresas, sendo, portanto, importante que se considere a atuação e o posicionamento das instituições do

trabalho, tais como a Justiça do Trabalho, o Ministério Público do Trabalho e os sindicatos. São esses agentes que podem resistir ou legitimar a ampliação da regulação privada na alocação da força de trabalho (KREIN, 2007).

Ao longo da década de 1990 esse processo de flexibilização na contratação e no uso da mão-de-obra “toma corpo” na agenda política do país.

Na esteira de tais flexibilizações, em 1994, foi instituída medida provisória sobre a participação nos lucros e resultados (P.L.R.), instrumento-chave para posteriores flexibilizações na remuneração do trabalho. Em 1995, o Ministério do Trabalho e Emprego viabilizou a proliferação do emprego terceirizado no país. No ano seguinte, foram introduzidos os regimes de contrato de trabalho assalariado especial para micro e pequenas empresas e o temporário reformulado. Já em 1998, regulamentou-se o contrato por prazo determinado, o contrato por jornada parcial de trabalho e a suspensão contratual. E, em 1999, a demissão do funcionário público fora flexibilizada (KREIN, 2001; POCHMANN, 2008).

Sumariamente, tais expressões da flexibilização acentuam as características históricas do mercado de trabalho brasileiro: “heterogeneidade, excedente estrutural de força de trabalho, flexibilidade e concorrência predatória entre os trabalhadores” (KREIN, 2007, p. 110).

Conforme aqui também já enfatizado por outros autores, Colombi (2014) afirma que, a partir dos anos 1990, a nova orientação estratégica dos bancos para as atividades de vendas, a intensificação das inovações tecnológicas e o correspondente aumento do controle sobre o ritmo e os resultados do trabalho e a simplificação da execução das tarefas tipicamente bancárias são alguns dos fatores que deram origem a importantes mudanças no perfil do trabalhador bancário ou, mais especificamente, deram origem a novas e flexíveis formas no uso e na contratação da mão-de-obra empregada nos bancos.

Depois de o ano de 1999 encerrar com aproximadamente metade do contingente de bancários que estavam empregados no início da mesma década, a partir do ano 2000, com o já mencionado processo de “bancarização” da população, inaugura-se uma reversão desse quadro.

Em 2001, havia 393 mil bancários empregados em todo o país, entre bancos múltiplos, de investimento e caixas econômicas. Em 2010, esse total passou para 483 mil bancários, sendo a maior parte empregada nos bancos públicos (COLOMBI, 2014).

E é justamente nesse tocante que se fazem valer as observações acerca do perfil do bancário empregado nos anos 2000.

A primeira característica notável fora o crescimento da participação dos jovens empregados no setor<sup>120</sup>, especificamente aqueles entre 25 e 29 anos, em sua maioria alocados na função que tradicionalmente se denominava “escriturário”, mas agora muito mais concentrados nas vendas dos produtos e serviços que são ofertados pelos bancos (COLOMBI, 2014).

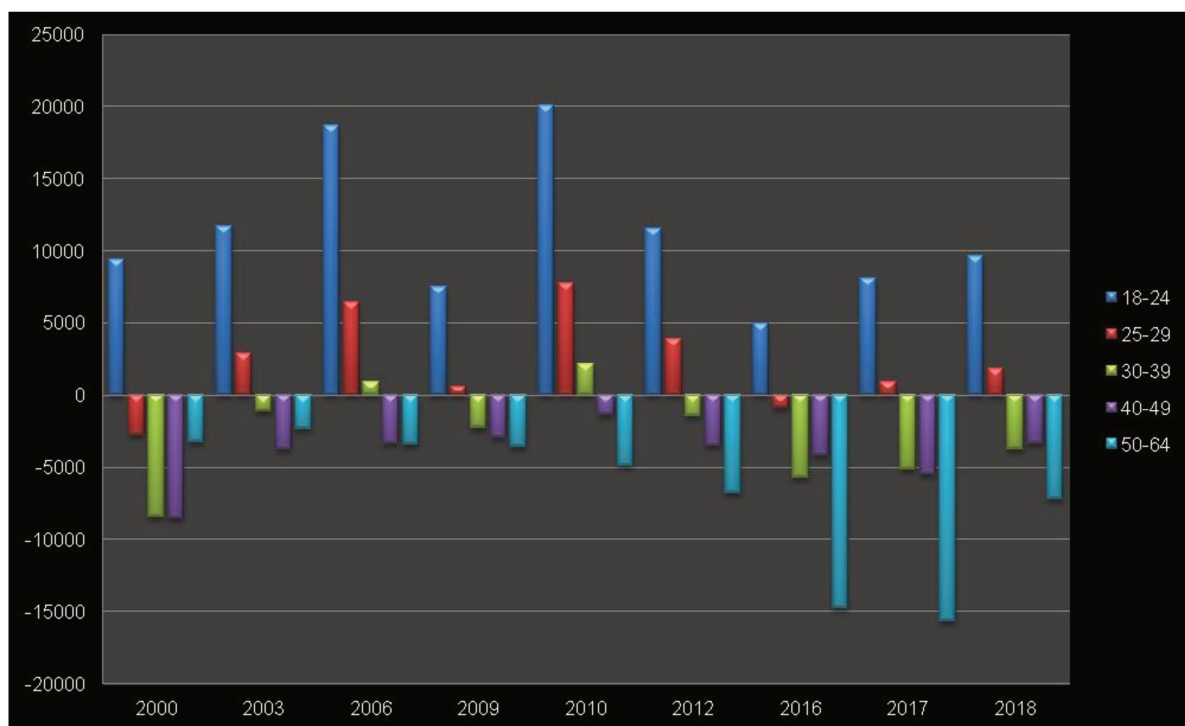
Nos bancos privados, entre 2000 e 2010, os trabalhadores entre 18 e 39 anos chegaram a representar metade do total da força de trabalho empregada. Correspondentemente, observou-se queda do número de bancários com mais de 10 anos de trabalho e aumento daqueles que possuem menos tempo “de casa”, resultando na substituição de uma mão-de-obra mais “velha” e mais “cara” por uma mais jovem e mais “barata”. Não à toa que a rotatividade do setor tenha aumentado de 26,5%, em 2001, para 32%, em 2009 (COLOMBI, 2014).

Os dados dos gráficos a seguir procuram enunciar a continuidade da flexibilização na contratação e no uso do bancário, ao longo dos anos 2000, no que se refere ao tipo de mão-de-obra empregada e às remunerações. Os dados se referem aos bancos públicos e privados.

Gráfico 6: Saldo de Bancários por Faixa Etária, 2000-2018 (anos selecionados)

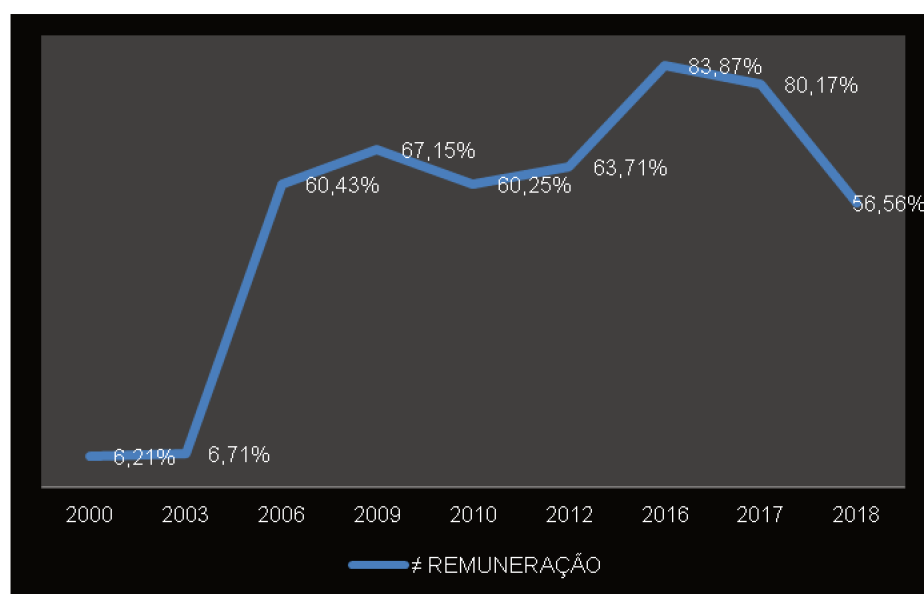
---

<sup>120</sup> É fato que também se observou, ao longo da primeira década, um aumento do número de trabalhadores entre 50 e 64 anos, mas a maioria empregada nos bancos públicos, uma vez que se tratam de funcionários concursados.



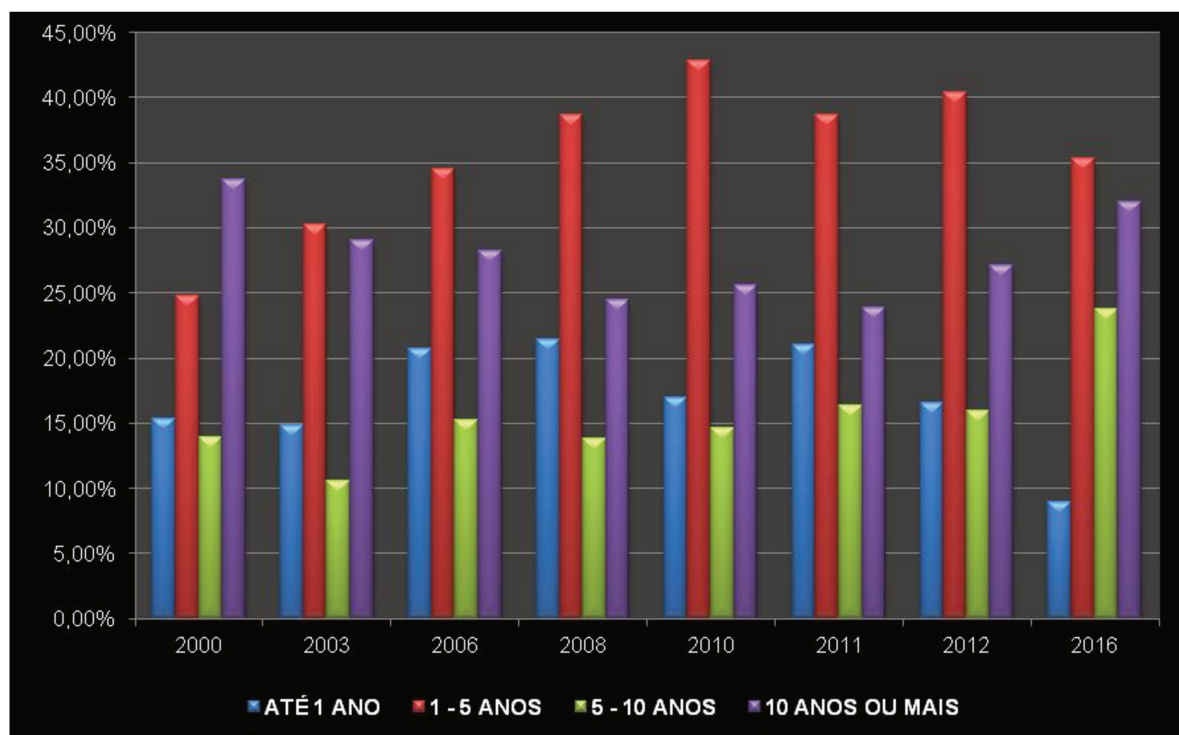
Fonte: CAGED – Ministério do Trabalho, com coleta do DIEESE – subseção CONTRAF/CUT.  
Elaboração própria.

Gráfico 7: Diferenças nas Remunerações Médias Entre Bancários Desligados e Admitidos, em %, 2000-2018 (anos selecionados)



Fonte: CAGED – Ministério do Trabalho, com coleta do DIEESE – subseção CONTRAF/CUT.  
Elaboração própria.

Gráfico 8: Bancários Desligados por Tempo de Serviço, em %, 2000-2016 (anos selecionados)



Fonte: CAGED – Ministério do Trabalho, com coleta do DIEESE – subseção CONTRAF/CUT.  
Elaboração própria.

O gráfico 6 demonstra o crescente saldo (relação entre admitidos e desligados) de bancários nas faixas etárias mais jovens.

Especificamente, ao longo de todos os anos analisados, somente para a faixa etária entre 18 e 24 anos que as demissões não superaram as admissões em nenhum ano. Ademais, a faixa etária mais velha, entre 50 e 64 anos, é aquela cujo número de desligamentos mais superou o número de admissões, dado este que em parte corrobora com os dados do gráfico 8, segundo o qual as maiores participações de desligados ocorreram entre os trabalhadores com 1 a 5 anos e com 10 anos ou mais de banco, respectivamente.

Observa-se a expressividade das admissões de jovens entre 18 e 29 anos, no ano 2018: somaram quase 70% do total de admissões. Em contrapartida, as demissões dos bancários *insiders* com mais de 40 anos de idade se aproximou de 40% no mesmo ano.

O gráfico 7, ao demonstrar a crescente diferença nas remunerações entre desligados e admitidos, atesta o que merece maior ressalva nesta análise, qual seja, que a flexibilização no uso e contratação do bancário *insider* – se (ainda) não se expressa da maneira como tradicionalmente se verifica em outras ocupações, as

formas então consideradas “atípicas” de contratação, como autônomos, parciais e intermitentes – por outro lado, tem se manifestado na forma de um crescente processo de achatamento de salários.

Só no ano 2016, quando o percentual de diferença entre as remunerações foi o maior da série, 83,87%, um bancário desligado, que era remunerado em média em R\$ 7.035, 92, cedia seu posto para um jovem bancário remunerado em média em R\$ 3.826,63.

Corroborando com o emprego de uma mão-de-obra mais jovem, os níveis de escolaridade dos bancários também é fator de destaque ao longo dos anos 2000. Na primeira década, a média de trabalhadores do país com nível superior completo fora de 15%, enquanto que, para os bancários, a média chegara aos 58%. No ano 2000, 30% dos bancários possuíam diploma universitário, em 2010, eram cerca de 70% (COLOMBI, 2014).

Tal fato se justifica, segundo a autora (2014), porque, conforme avançam a padronização das tarefas e a automação das atividades de caráter mais operacionais, mais tendem os bancários a serem direcionados às atividades de venda. Assim, os empregados mais qualificados tendem a ficarem responsáveis pelo atendimento personalizado a clientes, operando *softwares* de atendimentos mais complexos e realizando a análise de relatórios.

Significa isto que qualificação, em se tratando do bancário *insider* contemporâneo, refere-se a aspectos para além de sua formação profissional, incluindo outros mais subjetivos, como a capacidade de argumentação e persuasão, a proatividade, a criatividade e a capacidade em lidar com situações imprevisíveis.

Outra característica expressiva no uso e contratação da mão-de-obra empregada nos bancos fora o aumento da participação das mulheres ao longo destes anos do século XXI.

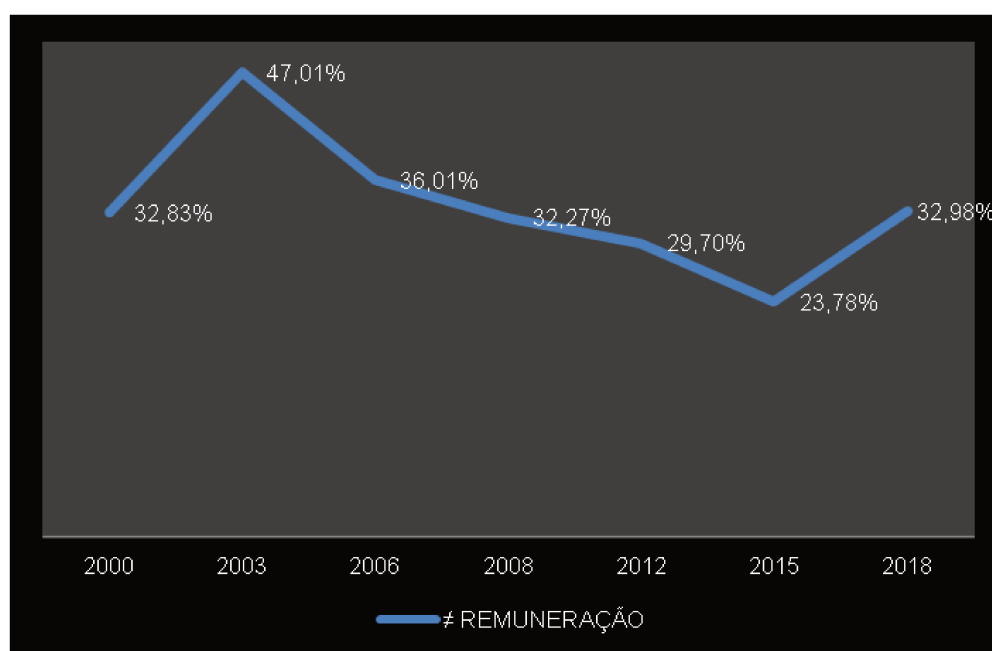
No ano 2000, a força de trabalho feminina representava 43% do contingente de bancários no país e, já em 2010, passou a representar 48%, sendo a maior parte empregada nas instituições privadas.

Para Colombi (2014) tal fato é expressão da inserção mais ativa das mulheres no mercado de trabalho, da expansão das ocupações menos formalizadas, assim como das formas de contratação então consideradas atípicas.

No entanto, apesar de configurarem quase metade dos bancários *insiders* e possuírem maior nível de escolaridade, as mulheres são alocadas em cargos

hierarquicamente inferiores e a maioria recebe salários inferiores aos dos homens. Cargos funcionais, como escriturárias e operadoras de centrais de teleatendimento são as principais ocupações reservadas às mulheres bancárias.

Gráfico 9: Diferenças na Remuneração de Bancários por Gênero (Homem/Mulher), em %, 2000-2018 (anos selecionados)



Fonte: CAGED – Ministério do Trabalho, com coleta do DIEESE – subseção CONTRAF/CUT.  
Elaboração própria.

O gráfico 9 procura demonstrar as diferenças nas remunerações pagas às mulheres com relação aos homens.

Depois de alcançar o pico no ano 2003 e, ainda que a partir daí tenha entrado em queda, tais diferenças nas remunerações se mostraram relativamente altas ao longo de todos os anos analisados, e, em 2018, regrediu para o patamar de 10 anos atrás.

Colombi (2014) afirma ainda que, entre 2000 e 2010, a despeito de sua participação ter aumentado em 33,5%, as bancárias permaneceram com uma média de remuneração 24% inferior à média dos homens. Nos bancos privados, nos quais desde 2006 as mulheres já constituem a maioria do total empregado, elas receberam em média, entre 2002 e 2010, 31% a menos que os homens (nos bancos públicos essa diferença fora de 16%) (COLOMBI, 2014).



Outra marca das atuais formas de flexibilização no uso e na contratação do trabalho do bancário *insider*, especificamente quanto ao uso, é o que Sanches (2016) constata em sua pesquisa de campo como sendo “trabalhadores multifuncionais”.

Preponderantemente nas agências, a pesquisa da autora indica o recorrente acúmulo de tarefas por parte dos funcionários. Com a automação nos processos de trabalho, sobretudo nos processos operacionais, somado às reduções nos quadros de pessoal, passa-se a exigir do bancário uma polivalência cada vez maior. Cita a autora (2016) que, às funções do Gerente Operacional, por exemplo, são acumuladas as funções de caixa, de tesoureiro e até mesmo a execução direta daqueles serviços mais elementares aos quais deveria lhe caber apenas a supervisão, como atendimento no *hall* de clientes, limpeza e segurança das agências. Igualmente, às funções de caixa nitidamente somam-se as funções da área comercial, ou seja, a venda de produtos e serviços durante o atendimento operacional do caixa.

Esses, dentre outros fatores, são o que estão por trás do processo de extinção de cargos intermediários das agências, como o de Tesoureiro (ou Chefe de Serviço) (SANCHES, 2016).

Nesse tocante, para a autora (2016) é sintomático o fato de que o lucro líquido do banco referência em sua pesquisa tenha seguido crescente mesmo após a redução em seu quadro de funcionários – só no ano 2012, 7.455 bancários foram desligados pelo banco em questão. Prova disso é o aumento de 23% na carteira de crédito por empregado do referido banco, entre 2000 e 2014.

Tal conjunto de dados parece ser suficiente para afirmar que a flexibilização no uso e na contratação do bancário *insider* tem se traduzido no crescente emprego de uma mão-de-obra cada vez menos bem remunerada e mais bem explorada.

#### *3.4.2.2 Bancários Insiders: o avanço da flexibilização na jornada de trabalho*

A flexibilização na jornada de trabalho é um processo que se intensifica no Brasil a partir da década de 1990, tanto por mudanças na legislação, como por mudanças nas interpretações das normas por parte do Judiciário Trabalhista, como também pelas próprias concessões em negociações coletivas (KREIN, 2007).

Neste quadro de flexibilização na administração do tempo de trabalho estiveram medidas como a regulamentação do banco de horas e do trabalho aos domingos, as jornadas parciais, a restrição na inclusão do tempo de transporte até o trabalho na jornada computada e a compensação individual das jornadas (KREIN, 2007).

A implementação do banco de horas alterou o prazo de compensação de horas extraordinárias realizadas na jornada semanal para até um ano. Significou, na prática, que a jornada semanal pudesse ser ampliada sem que isso incorresse em custos adicionais para o empregador (uma vez que a hora extraordinária remunera acima do valor da hora regular), desde que fosse compensada dentro do prazo de um ano. Com a regulamentação, a inclusão do sistema de banco de horas em uma categoria passou então a depender unicamente do poder de organização e negociação de sua respectiva entidade de representação sindical (KREIN, 2001; 2007).

Tal instrumento, que representa uma das principais expressões da flexibilização que viabilizou a “modulação da jornada”, fez-se uma estratégia crescentemente utilizada pelos bancos, uma vez que se trata de uma “categoria” com jornada reduzida (seis horas, para os cargos funcionais das agências) e, ao mesmo tempo, com demanda de trabalho altamente atrelada ao calendário comercial (dias de pagamento, dias de vencimento de tributos, meses de férias e de décimo terceiro salários da população, etc.).

Segundo a pesquisa conduzida por Sanches (2016), a modulação da jornada nos bancos tem se dado via flexibilização dos horários de entrada e saída conforme a demanda de atendimento, as exigências internas dos bancos e, sobretudo, conforme a produtividade requerida para o cumprimento das metas da gestão de resultados. Na prática, conforme variam essas necessidades, o gestor imediato ora alonga a jornada do funcionário, ora a encurta para compensar.

Segundo a autora (2016), devido ao volume de trabalho, a cobrança pelo cumprimento das metas, a redução do quadro de funcionários e a correspondente redistribuição (e acúmulo) de tarefas para aqueles que permanecem empregados, acaba se fazendo necessária a realização de horas extraordinárias. Tais horas são contabilizadas no banco de horas e, ao final de cada mês, o gestor decide se essas horas serão pagas (que variam de 50 a 100% do valor da hora ordinária), ou se serão compensadas, prática última que tem se mostrado a mais recorrente.

Desta forma, o banco de horas se faz um importante instrumento de flexibilização da jornada que confere economia de custos ao empregador, uma vez que a hora não compensada renderia monetariamente ao trabalhador o equivalente a duas horas ordinárias, enquanto que a mesma hora extra compensada é equivalente a uma hora extra não trabalhada. Trata-se, portanto, de “um rearranjo administrativo que articula a estratégia de flexibilizar o horário de trabalho com a utilização do sistema de banco de horas” (SANCHES, 2016, p. 113).

Vale a ressalva de que, geralmente, a não-compensação e o pagamento das horas extraordinárias é componente da gestão por resultados de cada equipe do banco, impactando diretamente nos resultados desta, de seu gestor e, portanto, nas remunerações variáveis que lhes são correspondentes. Ata-se, com isso, a flexibilização da jornada à flexibilização das remunerações.

#### *3.4.2.3 Bancários Insiders: o avanço da flexibilização na remuneração do trabalho*

Krein (2007) salienta o fato de a flexibilização das remunerações no país ter ocorrido, durante a década de 1990, principalmente por mudanças na própria legislação.

Dentre tais mudanças, destacam-se as restrições impostas aos reajustes anuais de salários (fim da política salarial), o estabelecimento das bases para a “livre negociação”, a regulamentação da participação nos lucros e resultados das empresas (P.L.R.), o incentivo às políticas salariais para que ampliassem a concessão de benefícios (como automóvel, planos de saúde e de previdência) em detrimento do aumento dos salários nominais, a e a definição do reajuste de salário mínimo passando à alçada do Poder Executivo e do Congresso Nacional (KREIN, 2007).

Ademais, é também a partir desse período que se expandem as práticas de remunerações variáveis no Brasil. Além da P.L.R., as comissões de vendas, as participações acionárias, as premiações e bônus por produção são também alguns dos instrumentos que fazem aumentar a participação da parcela variável da remuneração, vinculando as performances individuais ou do grupo aos resultados da empresa, ou, na maioria das vezes, ao desempenho de vendas (KREIN, 2001; 2007).

A P.L.R., instrumento de remuneração variável largamente utilizado pelos bancos, já datava da legislação brasileira de 1946, porém, é só a partir de sua regulamentação, em 1994, que a sua adesão se difunde para os mais variados setores da economia do país, uma vez que se trata de uma remuneração não-salarial, sobre a qual, portanto, não incidem encargos sociais (KREIN, 2007).

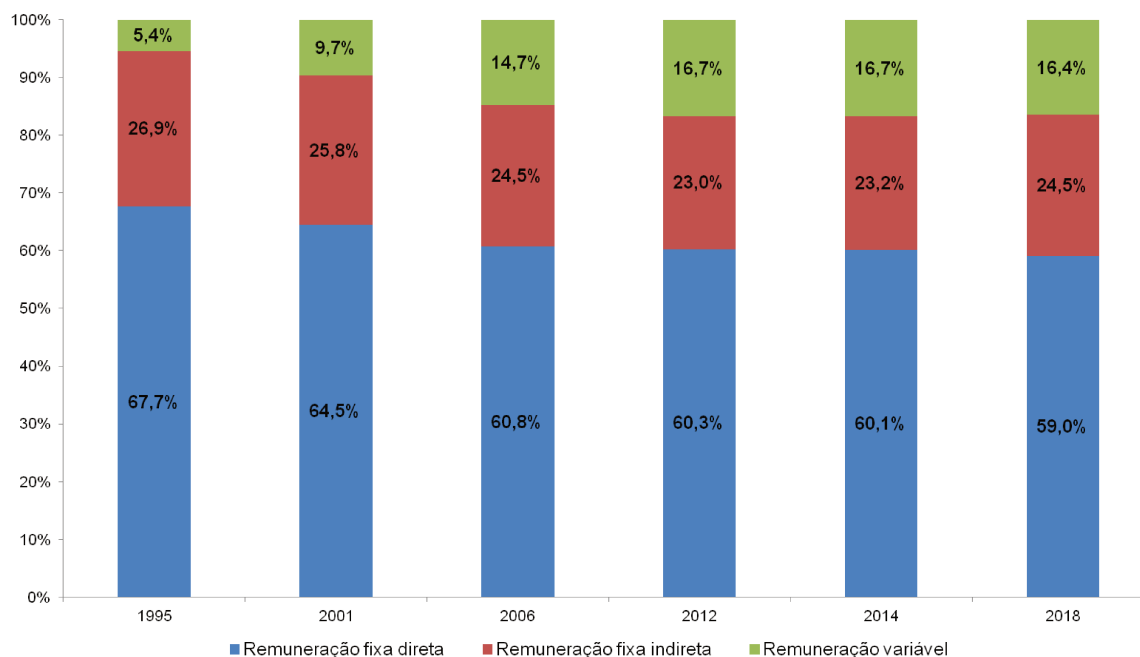
Para Sanches (2016), os programas de remuneração variável dos bancos, com destaque para a P.L.R., atrelados à gestão por resultados, formam a expressão mais acabada da lógica financeirizada diretamente incorporada nas relações de trabalho dos bancários. E fora justamente a evolução das trajetórias tecnológicas que permitiu a disseminação da gestão por resultados para todas as etapas de trabalho e todas as funções dos bancos, de modo que as métricas de produtividade acompanhem a periodicidade de publicação dos balanços para os investidores.

Ademais, para a autora (2016), a P.L.R. é um nítido instrumento de remuneração que visa eximir o empregador do recolhimento de encargos e, principalmente, visa erigir a cultura de uma meritocracia que condiciona parte considerável da remuneração do trabalhador aos lucros obtidos pelo banco em curto prazo.

Santos (2011) afirma que os bancários foram uma das primeiras categorias a adotar a P.L.R. no país (1995) e, daí em diante, seguiu esta como sendo uma das principais pautas em suas convenções coletivas. Para o autor, ao se fazer instrumento de aumento da produção e de intensificação no ritmo e no volume de trabalho, *pari passu* que é tida como uma importante conquista pelo movimento sindical e um importante meio de aumento da renda do bancário, a P.L.R. se revela “elemento de manifestação da tensão entre essas forças [capital e trabalho] e que, ao mesmo tempo, pretende negá-la” (SANTOS, 2011, p. 2).

Os dados abaixo mostram a evolução da parcela variável na remuneração total do bancário, entre bancários públicos e privados, de 1995 até 2018.

Gráfico 10: Composição da Remuneração Total do Bancário, 1995-2018



Fonte: Convenção Coletiva de Trabalho dos Bancários. Elaboração: Rede Bancários, DIEESE.

Os dados consideram a remuneração da ocupação de caixa bancário; por remuneração fixa direta entende-se o salário médio anual de ingresso do caixa; por remuneração fixa indireta entende-se a média anual dos valores recebidos em auxílio alimentação e auxílio refeição e; a remuneração variável utilizada é a P.L.R.

Observa-se que a remuneração fixa direta anual, em termos reais, variou em 22,7%, entre 1995 e 2018, enquanto que, para o mesmo período, a variação real da remuneração variável foi de 327,9%.

Os avanços na remuneração variável, se constituem parcela crescente na renda do trabalhador bancário, por outro lado, constituem a antítese da principal reivindicação da “categoria” pelos chamados “aspectos não-econômicos”, qual seja, a luta por melhores condições de trabalho, especialmente no que se refere às metas abusivas, que são reforçadas, justamente, pela lógica da gestão por resultados e as correspondentes remunerações variáveis (COLOMBI; KREIN, 2016; SANCHES, 2016).

### 3.4.3 Bancários *Outsiders*: o avanço da precarização nas condições de trabalho

Precarização, do ato ou efeito de tornar precário, oriunda do latim *precariu(m)* que significa algo obtido através de *preghiera* (prece), remontando, portanto, a algo que é alcançado por prece, por favor ou por benevolência (ARAÚJO, 2013).

Com maior abstração, Standing (2013) coloca a condição de precarizado como o estar sujeito a condições e experiências características de uma existência precarizada, ou seja, o fazer-se presente desprovido de qualquer identidade, segurança e/ou senso de desenvolvimento por meio do trabalho e da condição de vida correspondente.

Para além das definições convencionais e mais “imediatas” do quê vem a ser uma ocupação precarizada, geralmente associada somente àquelas ocupações com menor prestígio social e hierarquicamente inferiores, Standing (2013) faz referência ao típico caso japonês do *salaryman*<sup>121</sup> e ao recente *uptiling*<sup>122</sup> estadunidense como exemplos de que a precarização das ocupações também (e crescentemente) abarca os “cargos administrativos”.

Na literatura das ciências sociais, a precarização que assola o trabalho tem as mais variadas atribuições. No geral, refere-se a uma condição imposta por fatores ausentes nas regulações, condições e relações de trabalho. Mais especificamente, refere-se à desconstrução das relações salariais predominantes no pós-guerra, no sentido de perda da razão social do trabalho ou corrosão de direitos via escassez de empregos, deficiências contratuais, desfavoráveis condições de trabalho e insuficiência de rendimentos – fatores todos estes produtos da instauração de novas modalidades de contratação, da desregulamentação da jornada e do predomínio das remunerações flexíveis (ALVES, 2011; ARAÚJO, 2013; SELEGRIN, 2013; SINGER, 1996).

A precarização do trabalho é o termo atribuído às recentes transformações no modo de organização do trabalho, sobretudo nas últimas cinco décadas, fundamentalmente assentando-se na subordinação do assalariado e sua

<sup>121</sup> Relação de emprego paternalista na qual o empregador “adota” o empregado em uma ocupação dita “vitalícia” em troca de algo muito próximo a uma relação de subserviência e de décadas de trabalho intenso, cujo resultado mais conhecido é o *karoshi* – o (estatisticamente) alto índice de mortes por excesso de trabalho (STANDING, 2013).

<sup>122</sup> Espécie de “mobilidade ocupacional” fictícia, difundida a partir dos Estados Unidos, onde o aumento de salários e as promoções de carreira são substituídos por hipérboles ocupacionais: “coordenador de escritório principal”, “especialista em documento eletrônico” ou “executivos de vendas”. Em suma, “executivos” ou “chefes” sem equipes e que ocupam posições nas quais as condições de trabalho e salários permanecem precárias (STANDING, 2013).

crescente vulnerabilidade diante do capital. Trata-se, portanto, de um fenômeno relativo (e reflexo) à própria organização do capital contemporâneo, resultado da conjugação de fatores históricos recentes, como a flexibilização, o predomínio dos mercados financeiros e as transformações tecnológicas<sup>123</sup>. Nas palavras de Araújo (2013),

Com essa capacidade de adaptar-se, autocorrigir-se, reformar-se, propiciada pela adoção da flexibilidade por princípio, um sistema normativo, como o das relações de trabalho e seus atores coletivos e individuais, valem-se de práticas institucionalizadas, *sobretudo das novas tecnologias da informação e da comunicação* (ARAÚJO, 2013, p. 567, grifos meus).

As colocações de Araújo (2013) vão ao encontro das de Singer (1996, p. 8, 9) quando este ressalta ser a precarização do trabalho “(...) função das transformações da tecnologia e da divisão internacional do trabalho”, tomando a forma de “relações incompletas de emprego”, todas caracteristicamente marcadas pela insegurança na ocupação.

Para Singer (1996), a precarização das condições de trabalho também é resultado de uma flexibilização externa que, sumariamente, traduz para a gestão de pessoal o mesmo que representa para a gestão dos demais recursos da empresa<sup>124</sup>, ou seja, estabelece-se um limite de trabalhadores diretamente contratados que seja o mais “rente” possível às flutuações do mercado, criando, ao entorno destes, outros trabalhadores – periféricos, menos qualificados, com custo mais baixo para o empregador e que, ademais, além de conferirem economia de custos salariais, via de regra encontram-se sindicalmente desorganizados e em concorrência entre si e com aqueles que por hora estejam empregados no “mercado interno”: uma flexibilização externa que se traduz na precarização do trabalho e que, do ponto de vista do capital, se faz extremamente funcional – a menos em curto/médio prazo.

<sup>123</sup> Em verdade, pelo ponto de vista aqui adotado, à questão das transformações tecnológicas faz-se necessário pontuar: pelo exacerbado avanço do progresso tecnológico (sobre os processos de trabalho) e, mais importante ainda, pela ausência de adequação das trajetórias tecnológicas adotadas/impostas/reproduzidas à realidade das condições estruturais dos mercados de trabalho nacionais – seja esta ausência por parte dos órgãos reguladores e das políticas públicas, ou por parte das políticas e estratégias das próprias empresas. Conforme salientado no capítulo anterior por Dosi (1982) e Cassiolato (1992a).

<sup>124</sup> A exemplo das técnicas de gestão de estoques e produção, como o conhecido *just in time*.

Druck (2013) faz menção a, mais que um estado de precarização do trabalho, trata-se de um *novo*<sup>125</sup> estado de precarização, agora caracterizado por um processo que se instala econômica, política e socialmente de modo a institucionalizar as modernas formas de flexibilização e precarização do trabalho, cujas novas origens remontam às transformações, nas últimas duas décadas, nas formas de organização e gestão do trabalho, na legislação trabalhista e social, no papel do Estado e nas mudanças das atuações das entidades de representação coletivas, das instituições públicas e das associações civis.

No contexto desta nova precarização do trabalho, para a autora (2013), a abrupta ampliação da terceirização se faz uma marca inextinguível. Além de utilizar de outros indicadores na caracterização da nova precarização no Brasil, tais como o aumento e a alteração nos índices de desemprego<sup>126</sup>, os novos contornos da informalidade<sup>127</sup> e as novas formas de organização e gestão do trabalho, a autora enfatiza que as estratégias de terceirização e subcontratação são as principais formas da nova precarização do trabalho.

No Brasil, se a terceirização se fez presente desde os primórdios da industrialização, atualmente ela se modifica na medida em que se torna lugar central das novas formas de gestão e organização do trabalho, sobretudo nas últimas duas décadas. Além de chegar ao setor público, a terceirização se difunde para praticamente todos os setores privados, indicando a autora (2013) que o caso do setor bancário é emblemático: entre 1994 e 2005, enquanto o número de bancários caiu 26,47%, o de “não-bancários” (terceirizados) subiu 39,54%, representando já 32% do total empregado nos bancos, em 2005.

---

<sup>125</sup> Sumariamente, no mundo é uma *nova* precarização porque seu conteúdo “(...) é dado pela condição de instabilidade, insegurança, fragmentação dos coletivos de trabalhadores e brutal concorrência entre eles. Uma precarização que atinge a todos indiscriminadamente e cujas formas de manifestação diferem em grau e intensidade, mas têm como unidade o sentido de ser ou estar precário como uma condição não mais provisória, mas permanente”. No Brasil, é uma *nova* precarização porque, se se fez presente desde a transição do regime escravo ao assalariado, caracteristicamente cunhando a informalidade como uma das heranças históricas, atualmente ganha outros contornos, como o fato de passar a alcançar as regiões mais desenvolvidas; por passar a alcançar os setores mais modernos e dinâmicos da economia doméstica e; por agora também alcançar os trabalhadores mais qualificados (DRUCK, 2013, p. 56).

<sup>126</sup> Por exemplo, constata a autora (2013) que as taxas de desemprego também cresceram nas principais regiões do país, chegando, no ano 2003, aos 19,9% em São Paulo, aos 22,9% no Distrito Federal, aos 28% em Salvador e aos 16,7% em Porto Alegre.

<sup>127</sup> Por exemplo, constata a autora (2013) que, ineditamente, as taxas de informalidade de São Paulo (maior centro industrial do país) e Salvador (onde historicamente há altos índices de informalidade) se igualaram em 41%, no ano 2007.



Ademais, as novas facetas da terceirização no Brasil ganham uma nova dimensão. Permanece a dimensão quantitativa, que diz respeito aos salários inferiores, à redução de direitos e mesmo à negação da condição de empregado, como no caso da “pejotização” e do recurso às cooperativas como formas de recusa à relação de assalariamento formal. Mas, além desta, acresce-se também uma dimensão qualitativa à terceirização que caracteriza a precarização do emprego no país. Trata-se da terceirização como estratégia de dominação das empresas, ao viabilizar uma divisão interna entre os trabalhadores – justamente, os *insiders* e *outsiders*, com isso acirrando a concorrência entre eles (DRUCK, 2013).

Para Pochmann (2008, p. 51, grifos meus), as mudanças organizacionais e de gestão do trabalho que ocorreram no país a partir dos anos 1990 deram novos contornos às estratégias de subcontratação e terceirização, de desverticalização das empresas, de focalização da produção e, sobretudo, de “*externalização* de partes do processo produtivo”.

Em um contexto de acirramento da concorrência intercapitalista e de inserção subordinada da economia do país à globalização, a estratégia de terceirização, especialmente, viabilizou uma importante descentralização dos riscos de produção e uma importante economia em custos com mão-de-obra. Em oposição à verticalização tipicamente taylorista-fordista, passou a predominar a desverticalização das atividades produtivas, de modo que a empresa identificava e se concentrava em seu *core business*, externalizando as demais etapas do processo produtivo (POCHMANN, 2008).

Eis que emergem dois principais tipos de terceirização. A primeira, denominada por Pochmann (2008) de “terceirização-base”, é aquela que externaliza as atividades-meio do circuito de produção, ou seja, atividades periféricas como segurança, transporte, alimentação e limpeza. Já a segunda, denominada “superterceirização”, é aquela que externaliza as atividades-fim do circuito produtivo, ou seja, estabelecem-se contratos formais de longo prazo para o fornecimento de atividades do núcleo da cadeia produtiva como funções de produção, vendas, logística etc.

Para isso, no entanto, “os avanços tecnológicos no âmbito da produção e serviços [foram] estratégicos” (POCHMANN, 2008, p. 54).

Igualmente a Favereau (2016), o autor (2008) indica que a multiflexibilização do trabalho se deu em dois níveis. Internamente, predominou um

tipo de flexibilização qualitativa que atende aos objetivos internos da organização (qualidade, metas de vendas etc.). Externamente, a flexibilização quantitativa refere-se às decisões sobre os estoques de mão-de-obra e pode se efetivar a partir da existência de uma oferta abundante de força de trabalho. Salienta, também igualmente, que este último tipo de flexibilização, externa, depende crescentemente de condições de vida e trabalho extremamente precárias.

Dessa forma, entre 1995 e 2005, a quantidade de postos de trabalho terceirizados anualmente cresceu, em média, quatro vezes a mais que as demais ocupações geradas no mesmo período. Isso representou a criação de 2,3 milhões de empregos formais terceirizados, sendo que, no setor privado, quase 40% do total de novos postos foram postos terceirizados (POCHMANN, 2008).

Com relação às remunerações, as diferenças evidenciam a precariedade do trabalho terceirizado. No ano 2005, um trabalhador terceirizado recebia em média 2/3 da remuneração média dos demais empregados formais e, em 1995, o terceirizado chegou a receber 58% do salário médio de um empregado formal diretamente contratado (POCHMANN, 2008).

Em recente estudo realizado pelo Dieese (2017), sobre o cenário geral de terceirizados no país, é possível elencar algumas variáveis representativas da precariedade dos trabalhadores nesta situação.

Os dados atestam que, no ano 2014, dentre as atividades tipicamente contratantes de serviços terceirizados, um quarto do total de empregos formais é terceirizado. No mesmo ano, nos setores tipicamente terceirizados, a cada 100 vínculos ativos, 80 haviam sido rompidos no final do exercício, e o tempo médio de permanência no emprego terceirizado era de 2 anos e 10 meses (enquanto que nas atividades tipicamente contratantes correspondia a 5 anos e 10 meses), dados estes que indicam a alta rotatividade dos terceirizados (DIEESE, 2017).

Além disso, entre os anos 2007 e 2014, a diferença média de remunerações entre as atividades tipicamente contratantes e as atividades tipicamente terceirizadas variou entre 23 e 27%. Em 2014, nos terceirizados, 85,9% dos vínculos possuíam jornada de 41 a 44 horas semanas, enquanto que nos não-terceirizados apenas 61,6% dos vínculos realizavam essa jornada (DIEESE, 2017).

#### *3.4.3.1 Bancários Outsiders: o avanço da precarização na terceirização do trabalho*

As terceirizações nos bancos do Brasil se manifestam de duas principais formas.

A primeira é a terceirização em sua forma clássica, através da contratação de empresas especializadas para a execução de determinadas tarefas bancárias, como a compensação, por exemplo. Neste caso, o trabalho do terceirizado pode ser executado tanto nas dependências da subcontratada como nas da contratante, ou seja, no espaço físico do próprio banco (DIEESE, 2011).

A segunda é um tipo peculiar de terceirização do sistema bancário, na qual uma empresa é contratada pelo banco na condição de correspondente bancário, a fim de realizar tarefas que, conforme adiantado no capítulo anterior, foram se ampliando de acordo com as concessões da regulamentação por parte do Banco Central. Neste caso, a terceirização já tem origem fora dos bancos, uma vez que é realizada nas dependências de comércios, supermercados, lotéricas etc. (DIEESE, 2011).

Ao primeiro tipo de terceirização nos bancos que se refere este subitem.

Se até meados da década de 1980 a terceirização restringia-se as atividades-meio dos bancos, tais como limpeza, segurança e transporte de valores (numerário), já a partir da década seguinte, 1990, a terceirização se expande para as demais áreas do banco, alcançando, inclusive, aquelas consideradas típicas de sua atividade-fim.

Neste contexto, afirma Sanches (2006; 2013; 2016) que as transformações tecnológicas foram peças-chave na viabilização dos processos de terceirização.

Em um primeiro momento, a automação das agências permitiu a simplificação e a padronização de muitas tarefas, facilitando sua execução por não-bancários (SANCHES, 2006).

Em um segundo momento, a implementação dos *softwares* e plataformas *online* de trabalho foi fundamental na viabilização do controle sobre a produtividade das etapas do trabalho, particularmente aquelas que passavam a ser executadas fisicamente à distância, nas dependências das subcontratadas terceirizadas. Quer-se dizer, sem a conformação destas trajetórias tecnológicas a integração e a conexão entre agências, unidades administrativas e empresas subcontratadas não seria factível (SANCHES, 2013; 2016).

Se expandindo a partir dos anos 1990 e adentrando ao longo dos anos 2000, a terceirização nas agências dos bancos chega a atividades como a compensação, o processamento das operações realizadas em A.T.M.s, a retaguarda (*back office*), o gerenciamento de contratos de crédito, o processamento de cartões de crédito, a captação/abertura/digitalização de contas, a tesouraria, os serviços de T.I. das agências, além, como se relatará adiante, da terceirização através dos correspondentes bancários, que passaram a executar parte relevante das atividades-fim das agências (SANCHES, 2016).

Os centros administrativos dos bancos, que em 2004 empregavam 26% do total de efetivos, também não estiveram a salvo das terceirizações. Ao longo do referido período, funções como microfilmagem, análise de crédito, tesouraria, cobrança, assessoria jurídica e T.I. também foram terceirizadas (SANCHES, 2006).

Ocupações como tesouraria (ou chefe de serviços bancários) e escriturários estão entre as mais reduzidas ao longo dos anos 2000, especialmente nos bancos privados. Não sendo adequado atribuir tais reduções direta e isoladamente a nenhum fator, há de se considerar o processo de reestruturação física das agências (menos operacionais, mais comerciais), o papel das inovações tecnológicas na simplificação das funções e na externalização de parte relevante das operações, os processos de fusão e aquisição ao longo do período, a conjuntura econômica, além, é claro, da própria ampliação das terceirizações (DIEESE, 2017; SANCHES, 2006).

As tabelas abaixo evidenciam, respectivamente, tais ocupações que tiveram maior redução e maior participação no emprego bancário, em 2003 e 2015.

Tabela 5: Principais Ocupações Bancárias com Redução na Participação em Relação ao Total, Bancos Privados, 2003 e 2015

Ocupações	2003	Part.	2015	Part.	Variação absoluta	Variação relativa
Caixa de banco	46.668	20,4%	41.520	15,8%	-5.148	-11%
Escriturário de banco	20.362	8,9%	4.708	1,8%	-15.654	-77%
Gerente de agência	14.987	6,6%	13.300	5,1%	-1.687	-11%
Assistente administrativo	15.586	6,8%	10.011	3,8%	-5.575	-36%
Chefe de serviços bancários	16.213	7,1%	7.547	2,9%	-8.666	-53%
Analista de desenvolvimento de sistemas	6.313	2,8%	5.509	2,1%	-804	-13%
<b>Total bancos privados</b>	<b>228.515</b>	<b>100%</b>	<b>263.114</b>	<b>100%</b>	<b>34.599</b>	<b>15%</b>

Fonte: RAIS – Ministério do Trabalho. Elaboração: DIEESE (2017).

Tabela 6: Principais Ocupações Bancárias com Aumento na Participação em Relação ao Total, Bancos Privados, 2003 e 2015

Ocupações	2003	Part.	2015	Part.	Variação absoluta	Variação relativa
Gerente de contas – Pessoa Física e Jurídica	16.213	8,3%	41.520	16%	25.307	156%
Gerente administrativo	11.307	4,9%	23.852	9,1%	12.545	111%
Atendente de agência	449	0,3%	10.350	3,9%	9.901	2205%
Supervisor administrativo	7.052	3,1%	14.343	5,5%	7.291	103%
Analista financeiro	1.808	0,8%	5.900	2,2%	4.092	226%
Administrador	6.326	2,8%	9.251	3,5%	2.889	45%
Total bancos privados	228.515	100%	263.114	100%	34.599	15%

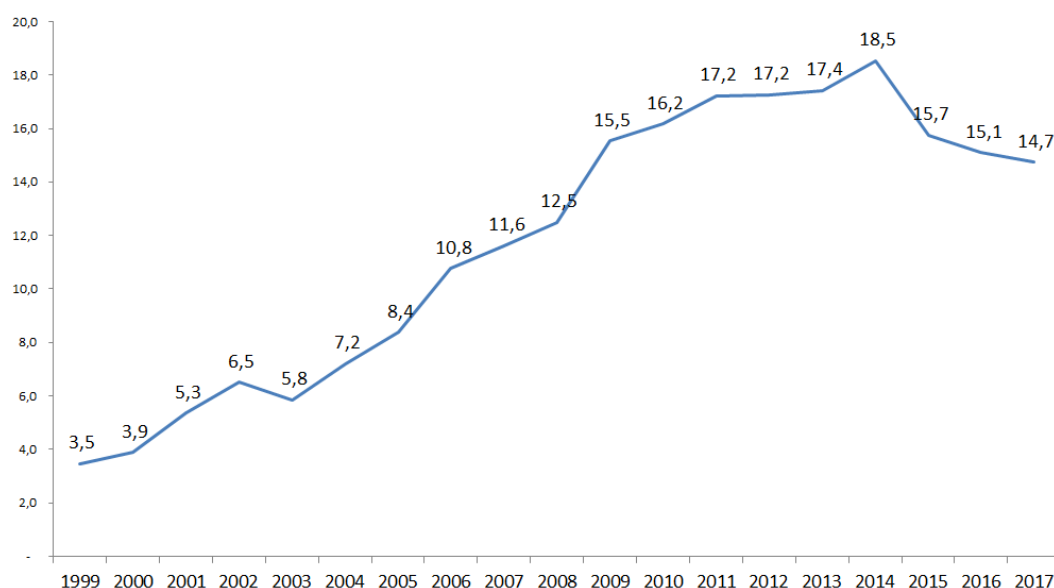
Fonte: RAIS – Ministério do Trabalho. Elaboração: DIEESE (2017).

Indubitavelmente, as ocupações operacionais (caixas, escriturários, chefes de serviço) cederam lugar às ocupações comerciais (atendentes, “gerentes” de contas).

Justamente no período compreendido pelas tabelas acima, Sanches (2006) relata que atividades operacionais como tesouraria (ou chefe de serviços bancários), escriturários de *back office* e demais ocupações de compensação foram as mais terceirizadas. Dentre os fatores acima apontados, reside o fato de que parte relevante das atividades mais operacionais, como a compensação, passaram a ser executadas fora dos bancos, geralmente centralizadas por região, em locais denominados “Postos de Serviços”, nos quais a participação dos terceirizados chegou a 94-96%.

Para Dulci (2018), as terceirizações das ocupações bancárias atenderam não a outro objetivo senão, além da redução de custos com a mão-de-obra (sobretudo após o fim dos ganhos inflacionários na década de 1990), à viabilização, via trajetórias tecnológicas, do distanciamento e da externalização de parte das atividades bancárias – especialmente aquelas consideradas pelos bancos como sendo de “baixo valor” agregado. A terceirização, dentre outros fatores, contribui para explicar a redução do contingente bancário de aproximadamente 1 milhão, em 1985, para 504 mil, em 2015.

Gráfico 11: Evolução das Despesas com Serviços de Terceiros dos Maiores Bancos<sup>1</sup> no Brasil, em R\$ Bilhões de 2017<sup>2</sup>, 1999-2017



**Notas:**

1. Pela série abrangida, estão considerados bancos que, ao longo do período, passaram por processos de fusão e aquisição. Estão considerados os seguintes bancos: Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Itaú, Bradesco, Santander, Unibanco, Banespa, Banco Real, Safra, Nossa Caixa e HSBC.

2. Valores deflacionados pelo IPCA-IBGE.

Fonte: Demonstrações Financeiras dos Bancos. Elaboração: Rede Bancários, DIEESE.

Dentro do período analisado, as despesas dos principais bancos do país com terceirizações mais que quintuplicaram em um intervalo de quinze anos, quando atingiu o pico da série histórica, no ano 2014.

Note-se que, com exceção dos anos 2011 e 2012, nos quais as despesas se mantêm, para toda a série histórica as despesas dos bancos com terceirizações são crescentes até o ano 2014, a partir do qual a queda nas despesas pode ser explicada pela crise político-econômica que aí se iniciou no país.

Segundo dossiê conduzido pelo Dieese (2011) sobre as terceirizações nos bancos, os terceirizados “convencionais” (não-correspondentes bancários) recebem, em média, 1/3 do salário dos bancários formais, além de não terem acesso aos mesmos direitos, como a jornada de seis horas, os mesmos valores de auxílios alimentação, refeição e creche, os treinamentos e qualificações necessários ao exercício da função e mesmo as remunerações variáveis, como é o caso das P.L.R.s, exclusivas aos bancários *insiders*.

Com relação a jornada, tem-se que, enquanto o bancário *insider* tem garantida por lei a jornada de 30 horas semanais, os terceirizados cumprem, em

média, 44 horas semanais, desconsiderando-se as horas extraordinárias que não raro deixam de serem remuneradas (DIEESE, 2011).

O ponto a se reter é que a terceirização nos bancos, além de caracterizar a precarização daqueles que são os propriamente terceirizados, contribui para reforçar a flexibilização das condições de trabalho daqueles que estão diretamente empregados, os bancários *insiders*, uma vez que torna ambos perfeitamente intercambiáveis na medida em que transfere as atividades de um ao outro. Corresponde esta situação, portanto, à empírica demonstração do que Favereau (2016) afirma ser a desintitucionalização do trabalhador *insider*, via flexibilização das suas condições de trabalho, *pari passu* à institucionalização do trabalhador *outsider*, via mercantilização – a transformação de uma ocupação precária, que antes representava um “trampolim” para um emprego estável e de qualidade, em, por um lado, um mercado de trabalho propriamente dito (ainda que segmentado e periférico) e, por outro lado, uma temida “armadilha” àqueles que ainda conseguem se manter na condição de *insiders*.

Sanches (2016) aponta ainda que a terceirização enfraquece as categorias com tradição de organização no país, na medida em que as convenções e negociações coletivas deixam de representar parcelas crescentes de trabalhadores, indiretamente contribuindo para a flexibilização das C.C.T.s. No caso dos bancários, os trabalhadores das subcontratadas, apesar de exercerem as mesmas funções, não podem ser considerados bancários por esta ser uma definição atrelada à classificação econômica do empregador, deixando os terceirizados alijados dos direitos históricos que são frutos da luta sindical dos bancários.

#### *3.4.3.2 Bancários Outsiders: o avanço da precarização através dos correspondentes bancários*

O capítulo anterior adiantou a caracterização normativa, qualitativa e quantitativa dos correspondentes bancários no Brasil, demonstrando como estes podem ser considerados uma trajetória tecnológica especificamente verificada no setor, altamente atrelada ao desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação (T.I.C.s)<sup>128</sup> e, também por isso, procurou-se demonstrar que os

<sup>128</sup> O trabalho de Jayo (2014) especifica ainda melhor a relação entre as T.I.C.s e os correspondentes.

correspondentes representam a primeira manifestação das estratégias de externalização dos bancos que, literalmente, “toma corpo”<sup>129</sup> *fora dos bancos*.

Verificou-se, por exemplo, que, em termos absolutos, o número de postos de atendimento de correspondentes no país aumentou aproximadamente 25 vezes entre 2000 e 2017, o que significou um crescimento médio de aproximadamente 21% ao ano.

Verificou-se, com igual importância, o quão foram se distanciando da “ideologia da bancarização”<sup>130</sup>, na medida em que a regulamentação, ano após ano, fora ampliando o leque de atividades bancárias que os correspondentes podiam assumir ou intermediar.

Hoje, um correspondente bancário está envolvido na abertura de contas, concessão de empréstimos e financiamentos, movimentação de fundos de investimentos, comercialização de cartões de crédito, dentre outras funções. Além disso, a maior parte dos postos correspondentes é atualmente contratada pelos bancos privados (e não mais pelos públicos, atendendo às demandas de pagamentos de benefícios sociais) (BADER; LOUREIRO; MADEIRA, 2016; VAZQUEZ, 2018).

Mas, além de significar a implementação de uma trajetória tecnológica, os correspondentes fatidicamente são uma forma de terceirização da atividade bancária e do ofício bancário – talvez, sua forma mais devassada.

Fundamentalmente, um correspondente bancário no Brasil é uma forma de terceirização porque a instituição bancária firma um contrato para prestação de serviços por um estabelecimento comercial (açougues, supermercados, casas lotéricas, lojas de vestuário etc.), transferindo a este último a execução de parte relevante de seus serviços e o atendimento direto ao seu público. A breve análise do capítulo anterior, sobre o tipo de serviços prestados por um correspondente, assim

<sup>129</sup> No sentido de que, primeiro, os correspondentes estão inseridos em uma histórica e ascendente estratégia de externalização da atividade bancária (um dos motivos pela opção em se construir a linha do tempo desde os anos 1960), e, segundo, porque os correspondentes são a primeira forma *fisicamente externa* aos bancos que permitem o acesso ao serviço ou às atividades bancárias.

<sup>130</sup> Ainda que alguns estudos, como o de Bader, Loureiro e Madeira (2016), continuem argumentando no sentido de que os correspondentes viabilizam o atendimento bancário em locais onde não haveria “escala para a abertura de uma agência”, e que, portanto, o nicho de mercado dos correspondentes seriam cidades menores e populações de baixa renda, esse mesmo estudo constata o expressivo crescimento dos correspondentes em grandes centros urbanos, como Rio de Janeiro e São Paulo, e, não obstante, o próprio estudo conclui – estatisticamente – uma *relação de substituição de agências bancárias por correspondentes bancários*.



como o fato de este atender diretamente *o cliente bancário* (e não ao banco) permite caracterizá-lo como um típico caso de terceirização da atividade-fim dos bancos.

As “vantagens”, em termos de custos para os bancos, que são advindas da utilização e ampliação dos correspondentes são reconhecidas mesmo nos estudos que se dispõem a destacar os supostos benefícios “para a sociedade” deste tipo de inovação.

Além de utilizar a estrutura física do estabelecimento, não é necessário que os correspondentes atendam aos regulamentos de segurança de uma agência ou usem funcionários exclusivamente para esse serviço. *Estes não precisam fazer parte de um sindicato, ao contrário do que ocorre numa agência.* (...) Por fim, há a *estratégia de se criar um banco sem estrutura própria, terceirizando completamente o contato com os clientes* para o estabelecimento comercial. (...) [ademais], ainda que haja características específicas dos municípios que atuam atraindo correspondentes e agências, *no processo de expansão dos correspondentes há uma relação de substituição com as agências* (BADER; LOUREIRO; MADEIRA, 2016, pgs. 6, 7, 17, grifos meus).

O trecho acima parece evidenciar quais são as principais e reais vantagens da terceirização na forma dos correspondentes para aqueles que os contratam.

Se não obstante, Jayo (2014) esclarece que os correspondentes foram deturpados de suas funções originais na medida em que os grandes bancos *privados* passaram a enxergá-los como uma solução para o paradoxo de terem criado canais externos mais baratos para seus clientes, mas não terem logrado o mesmo, justamente, para os seus não-clientes, ou seja, o público em geral que utiliza dos bancos para, por exemplo, efetuar o pagamento de tributos ou demais operações não rentáveis.

Segundo a pesquisa de campo do autor (2014), em valores do ano 2010, uma operação realizada em caixa de agência custava aproximadamente R\$ 2,00 ao banco, enquanto que no correspondente custava apenas R\$ 0,70. Eis, fundamentalmente, os *interesses estratégicos* e o *determinante de mercado* para a exponencial expansão dos correspondentes bancários a partir dos anos 2000.

Entre dezembro de 2007 e dezembro de 2016, os bancos que mais aumentaram o número de postos de correspondentes contratados foram instituições privadas e foram, justamente, aquelas nas quais houve o menor crescimento de empregos diretos para o mesmo período: Santander e Itaú Unibanco (VAZQUEZ, 2018).

Somente em 2016, dos 276.848 pontos de correspondentes bancários, aproximadamente 26% prestavam serviços ao Bradesco, 14% para o Itaú e 10% para o Santander.

Segundo Vazquez (2018), autora que realizou pesquisa dedicada ao mapeamento das terceirizações no setor financeiro e, especialmente, dos correspondentes bancários, se no ano 2000, para cada agência de banco havia um correspondente bancário, no ano 2016 essa relação saltou para 12, tendo chego a 16 correspondentes para cada agência nos anos 2012 e 2013.

Tais números são ilustrativos da representatividade que os correspondentes bancários vêm ganhando no país, principalmente entre os bancos privados, apesar de muitas vezes negligenciados pelas pesquisas e estatísticas sobre a organização e o trabalho do setor. No entanto, esses números não expressam o número de trabalhadores que efetivamente exercem a função de correspondentes (aqui denominados “bancários *outsiders*”), mas apenas o número de postos de atendimento de correspondentes.

Por esse motivo, a pesquisa da autora (2018) utilizou da análise de microdados da RAIS, referente o mês de dezembro de 2016, e de cinco divisões da CNAE/IBGE as quais mais recorrentemente são contratadas como correspondentes: “comércio varejista”, “correios e outras atividades de entrega”, “atividades auxiliares dos serviços financeiros, seguros, previdência complementar e planos de saúde”, “atividades imobiliárias” e “serviços de escritório, de apoio administrativo e outros serviços prestados às empresas” (englobando as casas lotéricas)<sup>131</sup>.

Nos correspondentes, constatou-se que a faixa etária prevalecente entre os trabalhadores é ainda mais jovem que aquela predominante nos bancos.

Para o mês analisado, quase 28% dos correspondentes tinham menos de 24 anos, participação esta de pouco menos de 6% no total de bancários *insiders*. Do mesmo modo, ainda que a participação dos bancários entre 50 e 64 anos tenha sido de 16,4%, entre os correspondentes representavam menos de 9% (VAZQUEZ, 2018).

---

<sup>131</sup> Pela escassez de dados e pesquisas sobre a terceirização na forma de correspondentes, assume a autora (2018) o risco em se atribuir a caracterização dos demais funcionários desses estabelecimentos aos correspondentes, argumentando, no entanto, que, dado o tamanho reduzido desses estabelecimentos, não deve haver grandes discrepâncias internas (de salários, jornadas etc.), servindo, portanto, como razoáveis indicadores dos trabalhadores que ali atuam como correspondentes.

Com relação à escolaridade, as discrepâncias são nítidas. Conforme mencionado anteriormente, se para os bancários predomina a formação superior completa (77,1% ao final de 2016), entre os correspondentes predominam aqueles que completaram o ensino médio (66,4%), sendo outra parte relevante sem ter alcançado esse nível de formação (25,2%) (VAZQUEZ, 2015).

Igualmente para a duração da jornada, os correspondentes, apesar de executarem as mesmas funções dos bancários, também se encontram em desvantagem. Entre os *insiders*, 41,9% trabalham até 30 horas na semana e 42,1% até 40 horas. Já entre os *outsiders*, 94,2% trabalham de 41 a 44 horas semanais (VAZQUEZ, 2018).

As diferenças nas remunerações não deixam dúvidas acerca da situação inferior do bancário *outsider*, o correspondente bancário.

Quase metade (48,2%) do total destes trabalhadores é remunerada com menos de 1,5 salários mínimos. Os bancários *insiders* que recebem essa quantia somaram 0,6% no período, sendo a maioria (65,1%) remunerado a partir de 5 salários mínimos. Ademais, tomando-se por base a média de remunerações das 5 divisões da CNAE que tipicamente operam como correspondentes e comparando-a às médias de remunerações dos bancários, no mesmo período, constata a autora (2018) que a diferença entre ambas as médias é de 75,6%.

Isso sem contar, é claro, com o fato de que os correspondentes, salienta-se – *apesar de também comercializarem empréstimos, financiamentos, cartões de crédito etc.* – não têm, no entanto, acesso aos mesmos benefícios dos bancários, como as comissões ou as participações nos lucros dos bancos, além de, igualmente, não contarem com os mesmos valores acordados em convenção da “categoria” para os auxílios alimentação e refeição.

Não obstante, a autora (2018) faz uma ressalva de suma importância quando se trata da caracterização da condição de trabalho dos correspondentes.

A despeito de o senso comum geralmente associá-los às casas lotéricas e aos Correios, estes estabelecimentos, que possuem condições de trabalho relativamente melhores, representam menos de 7% do total de estabelecimentos que operam como correspondentes no país. A massiva maioria se encontra mesmo em supermercados, açougues, comércio de roupas, lojas de departamento etc.

Dessa forma, seja avaliando-se pelo perfil, pela qualificação ou pela remuneração dos bancários *outsiders* que atuam como correspondentes (e, ainda,

não se incluindo na análise indicadores como o tempo de serviço e a rotatividade), sob todas as perspectivas se faz razoável afirmar ser este um trabalhador tipicamente bancário – porque executa funções de bancários, comercializa produtos dos bancos e atende ao público bancário – porém, um trabalhador bancário *precarizado*.

### 3.5 Reflexões Intermediárias

O início do processo mais relevante de automação nos bancos, a partir dos anos 1960, refletiu-se no aumento da produtividade de uma força de trabalho que ainda era organizada e disposta de forma tipicamente taylorista.

A partir dos anos 1980, no entanto, o avanço das chamadas T.I.C.s “leves” viabilizou a descentralização do processamento das informações para o nível das agências, o paulatino corte de cargos operacionais (a partir de sua simplificação e padronização), o início das estratégias de externalização e a expansão do número de terceirizações no setor.

O resultado fora o ano de 1999 encerrando com a metade do contingente de bancários que estavam empregados no início da década, guardando-se as devidas e já mencionadas ressalvas quanto aos demais fatores que contribuíram para esse cenário (planos de reestruturação do setor, F & As, conjuntura econômica etc.).

O aumento dos níveis da atividade econômica no país e o processo de “bancarização” da população no alvorecer dos anos 2000 não lograram, no entanto, reverter o quadro de flexibilizações e precarizações sobre todos aqueles que exercem o ofício bancário, ainda que o contingente de empregados tenha aumentado. Nesse período, por exemplo, avançam as políticas de remunerações variáveis e aumentam as terceirizações internas e externas (correspondentes).

A atual forma segmentada de disposição do trabalho bancário parece tornar inadequado o uso do termo “categoria”, se se quer abarcar todos aqueles trabalhadores que direta ou indiretamente prestam serviço bancário e atendimento ao público bancário.

Isso porque avança sobre o trabalho do setor uma divisão entre bancários *insiders*, formal e diretamente empregados pelos bancos, e bancários *outsiders*, que exercem funções tipicamente bancárias mesmo não estando diretamente empregados pelos bancos.

Tal cenário vai ao encontro das predições de Favereau (2016) e Pochmann (2008), no que se refere à divisão dos mercados de trabalhos entre internos e externos. À profunda divergência nas condições e na qualidade dos empregos gerados entre ambos, Kalleberg (2011) dá o nome de “polarização”.

Assim, o que parece ser uma polarização na forma de organização do mercado de trabalho bancário é um dos produtos de, por um lado, uma ofensiva flexibilização no uso/contratação, jornada e remuneração dos bancários *insiders*, e, por outro, da resultante criação de mercados externos que, comparativamente, encontram-se em piores condições quanto aos mesmos aspectos, os bancários *outsiders*.

## II.

## REFLEXÕES FINAIS

Semelhante à figura apresentada na introdução ao primeiro capítulo, a que se coloca abaixo também representa um esboço de uma visão holística que é, desta vez, de todo o desenvolvimento desta elaboração.

Igualmente, o objeto de pesquisa – a forma que assume a organização do mercado de trabalho nos bancos ou, mais especificamente, a polarização deste – também é a “ponta (de um) iceberg”.

Figura 7: Esboço Holístico da Polarização do Trabalho Bancário



Fonte: elaboração própria.

Arriscando um pouco de pragmatismo, pode-se afirmar que a hipótese de que haja uma polarização na forma de organização do mercado de trabalho bancário é adequada e pode ser caracterizada, por um lado, pela crescente flexibilização nas condições de trabalho do bancário *insider* e, por outro, pela precarização no trabalho do bancário *outsider*.

Por trás disso, no entanto, residem algumas “camadas” analítico-concretas.

### **1. A instituição de um padrão sistêmico de riqueza: a financeirização das economias.**

Por intermediar trocas, encerrar circuitos comerciais autonomamente, o dinheiro, pelo papel que ocupa nesta sociedade, nunca precisou verdadeiramente ter lastro ou existir fisicamente.

Já desde quando rompe o liame D-M-D, transforma-se em capital monetário, o qual precisa fluir pelos demais agentes e relações econômicas desta sociedade. Grosseiramente, é a partir daí que se faz capital bancário (que é um de seus principais “canais” para fluir por toda a sociedade, mesmo em não se tratando dos remotos tempos de Hilferding), capital industrial e capital comercial.

O desenvolvimento histórico-concreto destas formas parciais de capital, necessariamente, conduz às suas fusões – com especial destaque no interesse dos bancos e do capital bancário nesse processo. Por sua vez, esta fusão apresenta-se sob a forma do capital financeiro.

Dentre outras funções, passa a financiar as atividades das sociedades anônimas – e o faz cada vez mais descolado destas. Porque, para isso, precisa ser líquido (resgatável) e flexível (transferível). Deste ponto em diante que, histórica e crescentemente, passa a se apresentar como capital dotado de valor autônomo, sujeito de si próprio e geral por todas as esferas às quais pode e deve ser aplicado. “Passa a se apresentar” porque no “mundo fenomenal” é a partir daí que *se revela* fictício (e não que *se torna* fictício).

No entanto, o “passa a se apresentar” não é modo algum fato a ser negligenciado. A determinação histórico-concreta de um padrão sistêmico de riqueza calcado neste capital financeiro se faz proeminente a partir dos movimentos político-



hegemônicos da moribunda potência estadunidense pós-consenso keynesiano. Todas as suas estratégias de retomada de hegemonia e de imposição de sua moeda como moeda de *todo o* padrão sistêmico de riqueza no mundo é o que situa, em todos os sentidos, o estabelecimento da atual forma estrutural que assume o capital.

No Brasil, *uma das* possíveis leituras dos primeiros passos em direção à absorção (deliberada) deste padrão é a interpretação das reformas que se iniciam na década de 1960. Estas contribuem também para o entendimento das origens do modo de funcionamento do sistema bancário do país.

Desde então, tal é a forma estrutural assumida pelo capital, que toma corpo nos mercados financeiros e de capitais, que se coloca às estratégias competitivas das grandes corporações do mundo todo e, dessa forma, permeia as estruturas produtivas e, destas, deixa suas marcas nas estruturas de emprego e sociais.

## **2. As Mudanças nas Estratégias Competitivas das Empresas e 3. As Respectivas Mudanças nas Trajetórias Tecnológicas.**

A inovação sempre fora, nos termos de Rosenberg (2006), uma “caixa preta” para os economistas, ainda que seja fulcral à Ciência Econômica e às próprias dinâmicas econômicas. A nulidade de sua consideração, ainda que sob a cláusula máxima de *ceteris paribus*, pela abordagem ortodoxa da microeconomia e do funcionamento dos mercados, se faz a comprovação disso.

No entanto, quando posta sob a concepção schumpeteriana de concorrência, a inovação passa a situar-se internamente à dinâmica econômica, como poderosa alavanca da dinâmica competitiva, ou, mais que isso, como fator que coloca os próprios mercados em constante processo de “mutação industrial” e, no limite, o próprio capitalismo em constante evolução que nunca é e nunca pode estar estacionário.

Essa breve contextualização teórica é funcional para que se compreenda que estudar a inovação no setor bancário (e em qualquer outro) significa estudar uma das, senão a mais importante, estratégia competitiva desses agentes. Quer-se dizer: o objetivo não é outro senão o de vislumbrar o papel que as inovações ocupam dentro das estratégias competitivas dos grandes bancos inseridos em uma

dinâmica concorrencial marcada pelos requerimentos (e dogmas) de uma macroestrutura financeira.

Por isso mesmo que a inovação em processos nos bancos é o principal alvo de seus vultosos investimentos tecnológicos. Lembre-se: o setor bancário do Brasil é mundialmente reconhecido por seus investimentos em tecnologia, tendo sido o primeiro do mundo a igualar-se nesse quesito ao próprio Estado nacional, acima da média de qualquer outro país e com a maior participação de todos os demais setores domésticos (conforme capítulo segundo).

As transações ou operações bancárias constituem a principal fonte de custos para os bancos, na medida em que movimentam grandes infraestruturas, insumos tecnológicos e “capital humano”.

As inovações em processos nos bancos ganham maior dimensão justamente na década de 1960, quando as mencionadas reformas ampliaram o ritmo e o volume da atividade bancária e, por isso mesmo, fomentaram a automação do setor.

As trajetórias tecnológicas a partir daí constituídas caminham no sentido de sinalizar que investimentos em insumos tecnológicos relacionados aos processos bancários significam investimentos em retirar o “peso” do custo representado pelas infraestruturas de operações e pela própria mão-de-obra. Significam, portanto, externalizar tais componentes – externalizar de todas as formas possibilitadas pelo estágio de desenvolvimento dos paradigmas tecnológicos.

Da necessidade em se descentralizar o processamento das informações oriundas das transações bancárias para o nível regional das agências (em um país com dimensões continentais), os bancos parecem ir em se valendo desta realidade para externalizar o tanto quanto podem suas formas de acesso, ou, melhor colocado, suas principais fontes de custos. Daí que se chegue à viabilização do acesso via *internet* e telefones móveis, via correspondentes bancários, via bancos digitais e assim por diante. Ainda que não objeto da presente pesquisa, inevitável ressaltar o fundamental processo de “virtualização” do dinheiro (e dos hábitos de pagamentos e transações das sociedades) ao longo dessas estratégias de externalização.

Ocorre que, nos últimos anos, essa própria estratégia de externalização fora o que tornou viável o surgimento de “forasteiros” que já “nascem” externalizados ao sistema bancário tradicional, mas que, no entanto, se mostram capazes de ofertar

parte relevante dos mesmos serviços, muitas vezes via canais e preços mais acessíveis, já que desfrutam de estruturas de custos ainda menores que os bancos, como são os casos das *fintechs* e dos bancos digitais.

Se ao final do século passado os bancos foram constituindo estratégias de estreitamento em suas relações usuário-produtor com os fornecedores dos itens de T.I.C.s, na atualidade do que parece definitivamente ser um novo paradigma, os agentes que introduzem as novas tecnologias no setor seriam, eles próprios, potenciais concorrentes dos líderes do setor.

*Seriam*, pois conforme se tentou minimamente sinalizar, as estratégias competitivas dos grandes bancos situados no *front tecnológico* do setor parece ser a de, desta vez, incorporar junto das novas tecnologias aqueles agentes “forasteiros” que as introduzem – especificamente, as *startups* financeiras (*fintechs*) e os bancos digitais.

Tal cenário não permite reflexões mais concisas acerca dos “próximos capítulos” da nova etapa de desintermediação bancária que se acena, do futuro das novas empresas de serviços bancários (que não são consideradas bancos), da operacionalidade do próprio sistema bancário e, inexoravelmente, acerca da própria força de trabalho aí empregada.

No entanto, voltando o olhar a atual forma de organização do setor, alguma análise pode ser igualmente feita sobre o mercado de trabalho.

#### **4. As Mudanças na Forma de Organização dos Mercados de Trabalho e 5. A Polarização do Mercado de Trabalho Bancário**

A literatura aborda uma série de reflexos da financeirização da economia como, por exemplo, nas relações sociais, no cotidiano das pessoas, nas relações empresariais e nas próprias relações de trabalho (VAN DER ZWAN, 2014).

Nas relações de trabalho, Favereau (2016) demonstrou de maneira bastante empírica como a financeirização se manifesta. Os principais canais dessa transmissão se dão através da submissão das estratégias das empresas aos mercados financeiros e de capitais, seja através das mudanças em suas políticas de governança corporativa, seja através dos valores que internalizam (como a ideologia do “máximo retorno de valor ao acionista”) ou, mais próximo às relações de trabalho, através da chamada “administração por objetivos” ou “gestão por resultados”.

Nos bancos, essa realidade tem se manifestado através de instrumentos que visam controlar o ritmo, o volume e os resultados do trabalho. Para isso, se faz necessário a flexibilização das relações de trabalho do bancário internamente alocado, o aqui chamado *bancário insider*.

O resultado da flexibilização das relações internas de trabalho é a criação de mercados de trabalho segmentados, secundários, externos ou seja lá qual for a denominação dada na literatura. Importa reter que, via de regra, tratam-se de mercados de trabalho em condições mais precarizadas se comparadas àquelas prevalecentes nos mercados internos e que, além disso, funcionam como um “moderno” e funcional exército de reserva ao capital. São os aqui chamados *bancários outsiders*.

A esta dinâmica vista em sentido mais amplo Kalleberg (2011) dá o nome de “polarização dos mercados de trabalho”: a ampliação daquelas ocupações em melhores condições e daquelas em piores condições de trabalho e, ressalta-se, o distanciamento de ambas no que se refere à qualidade dos empregos.

Paralelo mas não alheio a essa dinâmica, o avanço da automação no setor bancário do país fora constantemente modificando o emprego da força de trabalho.

Viu-se que, conforme as pesquisas corroboram, a automação pós-reformas de 1964 se expressou na forma de importantíssimos aumentos na produtividade do trabalho do bancário, permitindo a racionalização e a automatização de parte relevante de seus processos. No entanto, ainda predominava uma organização do trabalho tipicamente taylorista, com o processamento das informações ainda se dando de modo centralizado.

Já nas últimas duas décadas do século, a introdução da operação *online* dos *softwares* bancários (interna e externamente), que aqui se denominou de uma “2ª fase ‘leve’ das T.I.C.s”, permitiu a descentralização do processamento de informações para o nível das agências e, com isso, uma profunda alteração na infraestrutura destas.

As agências se tornam mais dinâmicas, interativas com os clientes e, de um modo geral, mais voltadas ao relacionamento comercial com estes. Inúmeros centros de processamentos de dados (C.P.D.s) foram sendo paulatinamente desativados e, com a padronização dos processos, a redução das etapas de trabalho e o controle do ritmo e da produtividade do trabalho, os bancos se viram

viabilizados em gradativamente cortar postos de trabalho mais operacionais, como escriturários, tesoureiros e demais cargos de *back office*, e, aos remanescentes, fortalecer o controle sobre o trabalho e cada vez mais direcioná-lo às atividades de vendas.

A partir daí mudanças substanciais na organização do trabalho bancário passam a se tornar mais tangíveis. Mesmo depois da relativa estabilização econômica do país na segunda metade da década de 1990, os bancos seguiram avançando no enxugamento de seus quadros de funcionários, o quê, inegavelmente, em parte se deve aos processos de F & As<sup>132</sup>, mas que também se viu possibilitado pelo avanço da automação nos processos de trabalho internos e pelos primeiros passos em direção à externalização dos canais de acesso ao serviço bancário (inicialmente, *internet banking*).

Ao longo dos anos 2000, as relações e os efeitos da financeirização e das novas trajetórias tecnológicas sobre o trabalho se estreitam e se tornam cada vez mais evidentes.

Se, crescentemente, a macroestrutura financeira requer das empresas maior flexibilidade e liquidez na gestão de seus ativos (o que, de imediato, já guarda importantes impactos sobre o mercado de trabalho<sup>133</sup>), incitando uma infundável gestão de contenção de *budgets* e redução de custos, as opções tecnológicas das empresas certamente se fazem estratégicas nesse sentido.

Quer-se colocar que, na realidade dos bancos privados do país, isso tem se expressado na forma de um abrupto processo de externalização de seus canais e respectivos custos, através de trajetórias tecnológicas estratégicas que lhes conferem importantes vantagens competitivas. Em outras palavras, os requerimentos de uma macroestrutura financeira se traduzem à realidade dos bancos via inovações que visam à redução de suas principais fontes de custos, o que se traduz às suas estratégias em uma exponencial externalização de seus processos – externalização para subcontratadas, para correspondentes e para os próprios clientes (através dos canais digitais).

<sup>132</sup> Na década de 1990, refere-se, especificamente, às F & As incitadas pelos planos de reestruturação do setor, mencionados anteriormente. Certamente, os processos que levaram à inquestionável concentração de mercado do setor bancário nacional constituem objeto de uma pesquisa especialmente dedicada a isso. Pode-se mencionar que este originalmente constituía um dos pontos de investigação desta presente elaboração, o qual fora, no entanto, desprivilegiado, dadas as limitações externas e, diante disso, o “fôlego” da pesquisa e do pesquisador. Não se deixa de reconhecer, no entanto, a central importância desta abordagem.

<sup>133</sup> Conforme a segunda lista de fatos estilizados elaborada por Favereau (2016).

Isso parece esclarecer a origem do surgimento de mercados de trabalho externos aos bancos, mas que realizam funções tipicamente bancárias.

Como se viu, os trabalhadores aí alocados, bancários *outsiders*, cumprem jornadas maiores, são contratados por empresas terceirizantes e estão sujeitos a remunerações diagonalmente diferentes (e inferiores) àquelas dos bancários, pois, além de a diferença entre ambos superar a média de 75%, os *outsiders* não têm acesso aos mesmos benefícios e direitos previstos aos *insiders*.

Não obstante, além da precarização dos bancários que estão fora dos bancos, há também uma crescente no sentido da flexibilização das condições de trabalho dos bancários diretamente empregos pelos bancos.

A demissão de bancários mais experientes e melhor remunerados por jovens que recebem salários inferiores, as políticas de remunerações variáveis e que transferem os riscos do resultado *do banco* à remuneração *do trabalhador*, além do sistema de compensação de horas extraordinárias das jornadas, são todos alguns dos exemplos que caracterizam a flexibilização da mão-de-obra remanescente nos bancos privados do país.



### *Desafios, Agravantes e Perspectivas para o Trabalho nos Bancos.*

O problema colocado é: o mercado de trabalho nos bancos segue uma ascendente trajetória de polarização porque o próprio setor está se segmentando – ao crescentemente transferir parte relevante de suas atividades para subcontratadas, correspondentes, empresas de tecnologia e, também, para o próprio cliente. Trata-se da “velha história”: a estrutura de empregos, que se polariza, é reflexo da estrutura produtiva (no caso, de um setor), que se segmenta.

O agravante é: desta vez, o “grosso” das principais e mais novas transformações tecnológicas estão sendo introduzidas não por produtores, mas pelos próprios usuários da tecnologia (*fintechs*, *start-ups*, bancos digitais). E a situação destes, por sua vez, também parece repetir uma “velha história”: tendem a, crescentemente, serem incorporados pelos líderes do setor. Não se sabe ainda, no

entanto, se o tecido de emprego neste caso será incorporado ao tecido de bancários ou se se manterão tecidos segmentados de mão-de-obra.

E o desafio, nada trivial... É o de que, o que se pode no mínimo chamar de segmentação das atividades do setor, *não* significa, modo algum, em perda de poder econômico (e político) de suas grandes corporações. Significa, muito pelo contrário, uma crescente externalização de suas estruturas de custos que vem acompanhada de uma crescente catalisação<sup>134</sup> dos respectivos retornos.

Para o mercado de trabalho o problema parece ser duplamente colocado: primeiro, depara-se com uma crescente polarização que flexibiliza (e enxuga) a mão-de-obra internamente empregada – *insiders* – e que precariza a mão-de-obra externamente gerada – *outsiders*. Segundo, que o resultado disso é que o instrumento de luta desses trabalhadores<sup>135</sup>, ou seja, suas entidades de representação coletiva, tendem a representar os interesses de um contingente cada vez menor de trabalhadores – *insiders*, e que, não obstante, se deparam com uma fonte de pressão advinda de um crescente exército de reserva<sup>136</sup> – *outsiders*.

Assim, uma reflexão final – completamente em aberto – que se pode fazer é:

1. Como as autoridades centrais podem [I] intervir neste que parece ser um sutil mas crescente processo de desintermediação bancária, [II] regulamentar as atividades dos novos agentes e das novas operacionalidades do setor (*fintechs*, bancos digitais, *open banking*) de modo a conseguir manter sua capacidade de supervisão sobre a atividade bancária, e [III] equilibrar as relações de poder (de mercado) entre os velhos e os novos agentes, de modo a instigar ou ao menos linear a concorrência entre ambos?

2. Como as entidades de representação coletiva dos trabalhadores do setor bancário podem incorporar os interesses dos novos e polarizados trabalhadores do setor como um todo, de modo a não fomentar o conflito de interesses entre *insiders* e *outsiders*, mas, ao contrário, fazer-se instrumento capaz de copilar os anseios e interesses de bancários, terceirizados, correspondentes,

<sup>134</sup> Processo que diminui (poupa) a energia de ativação das reações químicas ou biológicas, dessa forma acelerando a velocidade das reações.

<sup>135</sup> Por isso a utilização de aspas, ao longo da dissertação, quando se referindo ao termo “categoria”. Se se faz referência à força de trabalho empregada pelos bancos, ao total de trabalhadores que prestam serviços à atividade bancária, então considera-se aqui não mais fazer sentido a utilização do termo “categoria”.

<sup>136</sup> Ou um precariado, nos termos de Guy Standing (2013).

trabalhadores de empresas de tecnologia do setor bancário (*fintechs* e bancos digitais) e, dessa forma, caminhar no sentido de tornar o mais equânimes possíveis as condições de trabalho deste que parece ser um mercado de trabalho cada vez mais segmentado?





### Referencial Bibliográfico Teórico-Metodológico

ACCORSI, André. **Automação**: bancos e bancários. Dissertação de mestrado em Administração – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, USP. São Paulo, 1990.

\_\_\_\_\_. **Automação Bancária e seus Impactos**: o caso brasileiro. São Paulo: Revista de Administração, v. 27, n. 4, 1992, p. 39-46.

\_\_\_\_\_. **Estratégia Tecnológica e Competitividade**: o caso do banco Itaú. São Paulo: Revista de Administração, v. 28, n. 2, 1993, p. 129-137.

ALMEIDA, Paula F. et al. (orgs.). **Contribuição Crítica à Reforma Trabalhista**. Campinas: CESIT/IE/Unicamp, 2017.

ALVES, Giovanni. **Trabalho, Subjetividade e Capitalismo Manipulatório**. O novo metabolismo social do trabalho e a precarização do homem que trabalha. [S.L.]: Revista de Estudos do Trabalho, n. 8, 2011, p.1-31.

ANTUNES, Ricardo. **Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil II**. São Paulo: Boitempo, 2013.

ARAÚJO, Silvia M. de. **Da Precarização do Trabalhador Portuário Avulso a uma Teoria da Precariedade do Trabalho**. Brasília: Sociedade e Estado, v. 28, n. 3, 2013, p. 565-586.

BADER, Fani L. C.; LOUREIRO, Eleonora R.; MADEIRA, Gabriel de A. **Expansão dos Correspondentes Bancários no Brasil**: uma análise empírica. Brasília: Trabalhos para Discussão (BCB), n. 433, 2016, p. 1-41.

BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO (BID). **Fintech**. Innovaciones que no Sabías que Eran de América Latina y el Caribe. Cidade do México, 2017.

BELLUZZO, Luiz G. M.; COUTINHO, Luciano G. **O Desenvolvimento do Capitalismo Avançado e a Reorganização da Economia Mundial no Pós-Guerra**. São Paulo: Estudos Cebrap 23, 1980, p. 6-31.

BELLUZZO, Luiz G. M. **O Declínio de Bretton Woods e a Emergência dos Mercados “Globalizados”**. Campinas: Economia e Sociedade, v. 4, n. 1, 1995, p. 11-20.

BIAVASCHI, Magda de B.; KREIN, José D. **Brasil: os movimentos contraditórios da regulação do trabalho dos anos 2000**. Caracas: Cuadernos del CENDES, v. 32, n. 89, 2015, p. 47-82.

BRAGA, José C. S. **Temporalidade da Riqueza: uma contribuição à teoria da dinâmica capitalista**. Tese de doutorado em Ciência Econômica – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 1985.

\_\_\_\_\_. **Economia Política da Dinâmica Capitalista**. Observações para uma proposta de organização teórica. São Paulo: Revista Estudos Econômicos, v. 26, n. 4, 1996, p. 83-133.

\_\_\_\_\_. *Financeirização Global. O padrão sistêmico de riqueza do capitalismo contemporâneo*. In: FIORI, José L.; TAVARES, Maria C. A. (orgs.). **Poder e Dinheiro**. Uma economia política da globalização. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, 1997.

\_\_\_\_\_. **Temporalidade da Riqueza: teoria da dinâmica e financeirização do capitalismo**. Campinas: Instituto de Economia, Unicamp, Coleção Teses, 2000.

CASSIOLATO, José E. **A Conexão Entre Usuários e Produtores de Alta Tecnologia: um estudo de caso da automação bancária no Brasil**. Ensaios FEE, Porto Alegre, v.13, n.1, 1992a, p. 166-203.

\_\_\_\_\_. **The Role of User-Production Relations in Innovation and Difusion of New Technologies: lessons from Brazil**. Tese de doutorado em Economia, Universidade de Sussex. Brighton, 1992b.

CHANDLER Jr., Alfred D. **Scale and Scope: the dynamics of industrial capitalism**. Cambridge: Harvard Univeristy Press, 1990.

CHESNAIS, François. **A Mundialização do Capital**. São Paulo: Xamã, 1996.

\_\_\_\_\_. **A Teoria do Regime de Acumulação Financeirizado**: conteúdo, alcance e interrogações. Campinas: Revista Economia e Sociedade v. 11, n. 18, 2002, p. 1-44.

CHICK, Victoria. (1986). *The Evolution of the Banking System and the Theory of Saving, Investment and Interest*. In: ARESTIS, Philip; DOW, Sheila C. (eds.). **On Money, Method and Keynes**. Selected essays. Nova Iorque: St. Martin Press, 1992. Capítulo 12.

\_\_\_\_\_. *The Evolution of the Banking System and the Theory of Monetary Policy*. In: FROWEN, Stephan F. (ed.). **Monetary Theory and Monetary Policy**. New tracks for the 1990s. Londres: Macmillan, 1993. Capítulo 4.

\_\_\_\_\_. **A Evolução do Sistema Bancário e a Teoria da Poupança, do Investimento e dos Juros**. Ensaios FEE, Porto Alegre, v.15, n.1, 1994, p. 9-23.

COLOMBI, Ana Paula F. **Entre a Fragmentação e a Ação Unificada**: uma análise da atuação do Sindicato dos Bancários e Financiários de São Paulo, Osasco e Região durante os anos 2000. Dissertação de mestrado em Desenvolvimento Econômico – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 2014.

\_\_\_\_\_; KREIN, José D. **As Mudanças no Sistema Financeiro e as Estratégias da Ação Sindical**: o caso do Sindicato dos Bancários de São Paulo. Rio de Janeiro: Sociologia & Antropologia, v. 6, n. 2, 2016, p. 469-496.

COMPETITION & MARKETS AUTHORITY (C.M.A.). **Making Banks Work Harder for You**. Londres, 2016.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (C.F.C.). **Resolução 1.428/13**. Brasília, 2013.

COSTA, Fernando N. **Origem do Capital Bancário no Brasil**: o caso RUBI. Campinas: Texto para Discussão, n. 106, 2002.

\_\_\_\_\_. **Brasil dos Bancos**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo (Edusp), 2012.

COSTA, Sérgio G. S.; CYSNE, Rubens P. **Reflexos do Plano Real Sobre o Sistema Bancário Brasileiro**. Rio de Janeiro: Revista Brasileira de Economia, v. 51, n. 3, 1997, p. 325-346.

DELOITTE. **Banking Reimagined**. How disruptive forces will radically transform the industry in the decade ahead. Nova Iorque, 2016.

\_\_\_\_\_. **2018 Banking Outlook: accelerating the transformation**. Nova Iorque, 2018a.

\_\_\_\_\_. **The Fourth Industrial Revolution is Here – Are You Ready?** Nova Iorque, 2018b.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE). **Terceirização e Desenvolvimento: uma Conta que não Fecha**. Dossiê sobre o impacto da terceirização sobre os trabalhadores e propostas para garantir a igualdade de direitos. São Paulo, 2011.

\_\_\_\_\_. **Terceirização e Precarização das Condições de Trabalho**. Condições de trabalho e remuneração em atividades tipicamente terceirizadas e contratantes. São Paulo: nota técnica n. 172, 2017.

DINIZ, Eduardo H.; JAYO, Martin. **Um Mapeamento Descritivo dos Modelos de Gestão de Redes de Correspondentes Bancários no Brasil**. São Paulo: Revista de Administração, v. 48, n. 3, 2013, p. 621-634.

DOSI, Giovanni. **Technological Paradigms and Technological Trajectories**. A suggested interpretation of the determinants and directions of technical change. North Holland: Research Policy, v. 11, n. 3, 1982, p. 147-162.

DRUCK, Graça. *A Precarização Social do Trabalho no Brasil. Alguns indicadores*. In: ANTUNES, Ricardo. **Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil II**. São Paulo: Boitempo, 2013, cap. 4.

DULCI, Luiza B. **Trabalho e Tecnologia Bancária: dinâmicas e contradições do Brasil do século XXI**. Santa Maria: Século XXI Revista de Ciências Sociais, v. 8, n. 2, 2018, p. 716-746.

FARHI, Maryse; PRATES, Daniela M. **O Sétimo Estágio de Desenvolvimento do Sistema Bancário**. Rio de Janeiro: IV Encontro Internacional da Associação Keynesiana Brasileira (AKB), 2011.

FAVEREAU, Olivier. **The Impact of Financialisation of the Economy on Enterprises and More Specifically on Labour Relations**: putting the enterprise back to work. Geneva: Organização Internacional do Trabalho (O.I.T.), 2016.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS (FEBRABAN). **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária**. São Paulo, anos 2000 a 2018a.

\_\_\_\_\_. **FEBRABAN 50 Anos**: linha do tempo. São Paulo, 2017b.

\_\_\_\_\_. **Revista Ciab FEBRABAN**. São Paulo, n. 68, 2017c.

\_\_\_\_\_. **Revista Ciab FEBRABAN**. São Paulo, n. 73, 2018b.

\_\_\_\_\_. **Revista Ciab FEBRABAN**. São Paulo, n. 74, 2018c.

FINNOVISTA. **Brasil Recupera el Liderazgo Fintech em América Latina y Supera la Barrera de las 370 Startups**. Estudo consultado em sítio eletrônico, disponível em <<https://www.finnovista.com/actualizacion-fintech-radar-brasil-2018/>>, último acesso em 14/11/2018.

GALBRAITH, John K. **O Novo Estado Industrial**. 2ª ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

HILFERDING, Rudolf. **O Capital Financeiro**. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

HIRATUKA, Célio; SARTI, Fernando. *Indústria Mundial: mudanças e tendências recentes*. In: HIRATUKA, C.; SARTI, F. **Perspectivas do Investimento na Indústria**. Rio de Janeiro: Synergia, v. 1, 2010, p. 1-42.

IAMONTI, Victor Z. **Automação Bancária e Formação Socioespacial Brasileira**: o circuito espacial de produção de terminais de autoatendimento (A.T.M.s). Dissertação de mestrado em Geografia Humana – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, USP. São Paulo, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (I.B.G.E.). **Classificação Nacional de Atividades Econômicas**: versão 2.0. Rio de Janeiro, 2007.

INSTITUTO DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL (I.E.D.I.). **Indústria 4.0: desafios e oportunidades para o Brasil**. São Paulo: Carta IEDI 797, 2017.

ITAÚ UNIBANCO. **A História do Itaú Unibanco: 1924-2014**. Rio de Janeiro: Scriptorio, 2014.

JAYO, Martín. **Um Olhar Retrospectivo sobre os Correspondentes Bancários: sete notas para uma história do *branchless banking* brasileiro**. São Paulo: Revista Gestão & Políticas Públicas, v. 4, n. 2, 2014, p. 379-412.

JINKINGS, Nise M. T. **Trabalho e Resistência na “Fonte Misteriosa”**: os bancários em face da reestruturação capitalista. Tese de doutorado em Sociologia – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Unicamp. Campinas, 2000.

KALDOR, Nicholas. **A Model of Economic Growth**. Londres: The Economic Journal, v. 67, n. 268, 1957, p. 591-624.

KALLEBERG, Arne L. **Good Jobs, Bad Jobs**: the rise of polarized and precarious employment systems in the United States, 1970s-2000s. Nova Iorque: Russell Sage Foundation, 2011.

KEYNES, John M. **Mr. Keynes’ Finance**. CW: XIV, 1937.

\_\_\_\_\_. **A Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda**. Inflação e deflação. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

KREIN, José D. **O Aprofundamento da Flexibilização das Relações de Trabalho no Brasil nos Anos 90**. Dissertação de mestrado em Economia Social e do Trabalho – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 2001.

\_\_\_\_\_. **Tendências Recentes nas Relações de Emprego no Brasil: 1990-2005**. Tese de doutorado em Economia Aplicada – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 2007.

LAPLANE, Mariano F.; SARTI, Fernando. **O Investimento Direto Estrangeiro e a Internacionalização da Economia Brasileira nos Anos 1990**. Campinas: Economia e Sociedade, v. 11, n. 1, 2002, p. 63-94.

LARANGEIRA, Sônia M. G. **As Novas Tecnologias e a Ação Sindical no Setor Bancário**: as experiências britânica e brasileira. Caxambu: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais, 1993.

\_\_\_\_\_. **Reestruturação Produtiva no Setor Bancário**: a realidade dos anos 90. Campinas: Educação & Sociedade, v. 18, n. 61, 1997, p. 110-138.

MARINGONI, Gilberto. **História – Império de Crises**. Brasília: Desafios do Desenvolvimento (IPEA), ano 8, edição 67, 2011.

MARX, Karl. **O Capital**: crítica da economia política: livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Boitempo, 2013.

MAYR, Ernst. **O que é a Evolução**. Rio de Janeiro: Rocco, 2009.

MINSKY, Hyman P. **Stabilizing an Unstable Economy**. Nova Iorque: McGraw-Hill, 2008.

\_\_\_\_\_. **John Maynard Keynes**. Campinas: Editora da Unicamp, 2011.

MPODOZIS, Jorge. *A Equação Fundamental da Biologia*. In: BOTELHO, João F. et al. **Onde Está o Organismo?** Derivas e outras histórias na biologia e na imunologia. Florianópolis: Editora da UFSC, 2011. Capítulo 1.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (O.I.T). **Psychosocial Factors at Work**: recognition and control. Geneva: Occupation Safety and Health Series, n. 56, 1984.

POCHMANN, Marcio. **O Trabalho sob Fogo Cruzado**: exclusão, desemprego e precarização no final do século. São Paulo: Contexto, 1999.

\_\_\_\_\_. **O Emprego na Globalização**. A nova divisão internacional do trabalho e os caminhos que o Brasil escolheu. São Paulo: Boitempo, 2001.

\_\_\_\_\_. **Reestruturação Produtiva**. Rio de Janeiro: Vozes, 2004.

\_\_\_\_\_. **A Superterceirização do Trabalho**. São Paulo: LTr, 2008.

\_\_\_\_\_. **Subdesenvolvimento e Trabalho**. São Paulo: LTr, 2013.

\_\_\_\_\_. **O Mito da Grande Classe Média**: capitalismo e estrutura social. São Paulo: Boitempo, 2014.

PONDÉ, João L. S. P. S. **Racionalidade, Incomensurabilidade e História**: aprendendo com um diálogo entre as obras de Herbert Simon e Thomas Kuhn. Belo Horizonte: Nova Economia, v. 27, n. 3, 2017, p. 443-476.

POSSAS, Mário L. *Em Direção a um Paradigma Microdinâmico: a abordagem neo-schumpeteriana*. In: AMADEO, Edward J. (org.). **Ensaio sobre Economia Política Moderna**: teoria e história do pensamento econômico. São Paulo: Marco Zero, 1989, p. 157-177.

\_\_\_\_\_. *Concorrência Schumpeteriana*. In: HASENCLEVER, Lia; KUPFER, David J. (orgs.). **Economia Industrial**: fundamentos teóricos e práticas no Brasil. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002. Capítulo 17.

ROSENBERG, Nathan. **Por Dentro da Caixa-Preta**: tecnologia e economia. Campinas: Editora da Unicamp, 2006.

SANCHES, Ana T. **Terceirização e Terceirizados no Setor Bancário**: relações de emprego, condições de trabalho e ação sindical. Dissertação de mestrado em Ciências Sociais, PUC São Paulo. São Paulo, 2006.

\_\_\_\_\_. **Dimensões da Difusão Tecnológica no Setor Bancário, Divisão do Trabalho e Ação Sindical**. São Paulo: Cadernos Ceru, v. 23, n. 1, 2013, p. 31-60.

\_\_\_\_\_. **A Grande Corporação Bancária e os Meandros do Processo de Trabalho**. Tese de doutorado em Sociologia – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, USP. São Paulo, 2016.

SANTOS, Wilson E. F. dos. **Os Programas de “Participação nos Lucros ou Resultados” (PLR) no Setor Bancário Brasileiro de 1994 a 2010**: da implantação ao modelo atual. Brasília: II Conferência do Desenvolvimento (CODE-IPEA), 2011.

SCHUMPETER, Joseph A. **História da Análise Econômica**. Parte IV – de 1870 a 1914 (e posteriormente). Parte V – esboço dos progressos modernos. Volume 3. São Paulo: Fundo de Cultura, 1964.



\_\_\_\_\_. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.

SELEGRIN, Esdras F. R. **Experiências da Precarização e Precariedade do Trabalho Bancário**: um enfoque sobre as narrativas de vida e trabalho do antigo e do novo bancário do Bradesco. Dissertação de mestrado em Ciências Sociais – Faculdade de Filosofia e Ciências, Unesp. Marília, 2013.

SILVA, Ana Lucia G. **A Indústria de Componentes Eletrônicos Semicondutores**: padrão de concorrência internacional e inserção do Brasil. Dissertação de mestrado em Economia – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 1985.

\_\_\_\_\_. **Concorrência sob Condições Oligopolísticas**: contribuição das análises centradas no grau de atomização/concentração dos mercados. 2ª ed. Campinas: Instituto de Economia (IE/Unicamp) (Coleção Teses), 2010.

SINGER, Paul. **Desemprego e Exclusão Social**. São Paulo: São Paulo em Perspectiva, v. 10, n. 1, 1996, p. 3-12.

STANDING, Guy. **O Precariado**: a nova classe perigosa. Belo Horizonte: Autêntica, 2013.

STEINDL, Josef. **Maturidade e Estagnação no Capitalismo Americano**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

TAVARES, Maria C. A. (coord.). **Estrutura Industrial e Empresas Líderes**. Rio de Janeiro: FINEP, 1978.

\_\_\_\_\_. **Da Substituição de Importações ao Capitalismo Financeiro**. Ensaios sobre economia brasileira. 11ª ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1983.

TEIXEIRA, Aloísio. **O Ajuste Impossível**. Um estudo sobre a desestruturação da ordem econômica mundial e seu impacto sobre o Brasil. Tese de doutorado em Economia – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 1993.

TEIXEIRA, Natermes G. **A Origem do Sistema Multibancário Brasileiro**: das reformas dos anos 60 à crise dos anos 80. Campinas: Instituto de Economia (IE/Unicamp) (Coleção Teses), 2000.

TIGRE, Paulo B. **Inovação e Teorias da Firma em Três Paradigmas**. Rio de Janeiro: Revista de Economia Contemporânea, n. 3, 1998, p. 67-111.

\_\_\_\_\_. **Paradigmas Tecnológicos e Teorias Econômicas da Firma**. Campinas: Revista Brasileira de Inovação, v. 4, n. 1, 2005, p. 187-223.

UTTERBACK, James M. **Dominando a Dinâmica da Inovação**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

VAN DER ZWAN, N. **Making Sense of Financialization**. Oxford: Socio-Economic Review n. 12, 2014.

VAZQUEZ, Bárbara V. **Terceirização do Trabalho no Setor Financeiro**: análise do marco regulatório dos correspondentes bancários no Brasil. Campinas: XIV Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET), 2015.

\_\_\_\_\_. **Correspondentes Bancários e Terceirização**: o subterrâneo das relações de trabalho no setor financeiro no Brasil. Dissertação de mestrado em Desenvolvimento Econômico – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 2018.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The Future of Financial Services**. How disruptive innovations are reshaping the way financial services are structured, provisioned and consumed. Cologny/Geneva, 2015.

\_\_\_\_\_. **The Future of Financial Infrastructure**. An ambitious look at how blockchain can reshape financial services. Cologny/Geneva, 2016.

\_\_\_\_\_. **Beyond Fintech**: a pragmatic assessment of disruptive potential in financial services. Cologny/Geneva, 2017.

## Referencial Bibliográfico de Sítios Eletrônicos

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Disponível em <<https://www.bcb.gov.br/pt-br/#/c/notas/16455>>, último acesso em 15/08/2018.

\_\_\_\_\_. *Resolução n. 2.640, de 25 de agosto de 1999. Dispõe sobre a contratação de correspondentes no país.* Disponível em <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1999/pdf/res\\_2640\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1999/pdf/res_2640_v1_O.pdf)>, último acesso em 08/08/2018.

\_\_\_\_\_. *Resolução n. 2.707, de 30 de março de 2000. Programa nacional de desburocratização – decreto n. 83.740, de 18 de julho de 1979 – dispõe sobre a contratação de correspondentes no país.* Disponível em <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2000/pdf/res\\_2707\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2000/pdf/res_2707_v1_O.pdf)>, último acesso em 08/08/2018.

\_\_\_\_\_. *Resolução n. 3.110, de 31 de julho de 2003. Altera e consolida as normas que dispõem sobre a contratação de correspondentes no país.* Disponível em <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2003/pdf/res\\_3110\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2003/pdf/res_3110_v1_O.pdf)>, último acesso em 08/08/2018.

\_\_\_\_\_. *Resolução n. 4.480, de 25 de abril de 2016. Dispõe sobre a abertura e o encerramento de contas por meio eletrônico e dá outras providências.* Disponível em <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Listas/Normativos/Attachments/50185/Res\\_4480\\_v3\\_P.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Listas/Normativos/Attachments/50185/Res_4480_v3_P.pdf)>, último acesso em 14/08/2018.

\_\_\_\_\_. *Resolução n. 4.656, de 26 de abril de 2018. Dispõe sobre a sociedade de crédito direto e a sociedade de empréstimo entre pessoas, disciplina a realização de operações de empréstimo e de financiamento entre pessoas por meio de plataforma eletrônica e estabelece os requisitos e os procedimentos para autorização para funcionamento, transferência de controle societário, reorganização societária e cancelamento da autorização dessas instituições.* Disponível em <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Listas/Normativos/Attachments/50579/Res\\_4656\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Listas/Normativos/Attachments/50579/Res_4656_v1_O.pdf)>, último acesso em 15/08/2018.

\_\_\_\_\_. *Resolução n. 4.657, de 26 de abril de 2018. Altera a Resolução nº 4.606, de 19 de outubro de 2017.* Disponível em <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Listas/Normativos/Attachments/50580/Res\\_4657\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Listas/Normativos/Attachments/50580/Res_4657_v1_O.pdf)>, último acesso em 15/08/2018.

BANCO DO BRASIL. *Open Banking no BB.* Disponível em <[https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/bb-digital/open-banking-no-bb#/>](https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/bb-digital/open-banking-no-bb#/), último acesso em 08/01/2019.

\_\_\_\_\_. *Banco do Brasil Lança Plataforma de Open Banking.* Disponível em <[https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/imprensa/n/55574/Banco%20do%20Brasil%20lan%C3%A7a%20plataforma%20de%20Open%20Banking#/>](https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/imprensa/n/55574/Banco%20do%20Brasil%20lan%C3%A7a%20plataforma%20de%20Open%20Banking#/), último acesso em 08/01/2019.

\_\_\_\_\_. Disponível em <<https://developers.bb.com.br/pt-br/>>, último acesso em 08/01/2019.

BANCO NEXT. Disponível em <<https://next.me/>>, último acesso em 29/05/2018.

BANCO ORIGINAL. Disponível em <<https://www.original.com.br/sobrebanco/>>, último acesso em 08/08/2018.

BRADESCO. Disponível em <<https://www.inovabra.com.br/>>, último acesso em 29/05/2018.

CONGRESSO E EXPOSIÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS (CIAB/FEBRABAN). Disponível em <<http://www.ciab.org.br/>>, último acesso em 29/05/2018.

FOLHA DE SÃO PAULO. *Meirelles Relança na Internet Banco Original, de Donos da JBS*. Disponível em <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/03/1754983-meirelles-relanca-na-internet-banco-original-de-donos-da-jbs.shtml>>, último acesso em 08/08/2018.

ITAÚ UNIBANCO. Disponível em <<https://cubo.network/>>, último acesso em 29/05/2018.

RED POINT E-VENTURES. Disponível em <<http://rpev.com.br/>>, último acesso em 29/05/2018.

SANTANDER. Disponível em <<https://superdigital.com.br/>>, último acesso em 29/05/2018.

TECNOLOGIA BANCÁRIA (TecBan). Disponível em <[www.tecban.com.br](http://www.tecban.com.br)>, último acesso em 17/07/2018.

VALOR ECONÔMICO. *Lazari Assume Bradesco Entre o Ganha-Pão da Agência e o Futuro Digital*. Disponível em <<http://www.valor.com.br/financas/5383315/lazari-assume-bradesco-entre-o-ganha-pao-da-agencia-e-o-futuro-digital>>, último acesso em 29/05/2018.

## **Bibliografia Consultada**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 6.023:** informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

\_\_\_\_\_. **NBR 10.520:** informação e documentação: citações em documentos: apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

\_\_\_\_\_. **NBR 6.024:** informação e documentação: numeração progressiva das seções: de um documento escrito: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

\_\_\_\_\_. **NBR 6.027:** informação e documentação: sumário: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

\_\_\_\_\_. **NBR 6.028:** informação e documentação: resumo: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

\_\_\_\_\_. **NBR 14.724:** informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro, 2011.

BALTAR, Paulo E. A. **O Mercado de Trabalho no Brasil dos Anos 90.** Tese de livre-docência – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 2003.

BELAISCH, Agnès. **Do Brazilian Banks Compete?** Washington: International Monetary Fund (IMF) Working Paper, 3/113, 2003.

BELLUZZO, Luiz G. M. **O Capital e Suas Metamorfoses.** São Paulo: Editora Unesp, 2013.

BIAVASCHI, Magda B. **O Direito do Trabalho no Brasil – 1930/1942:** a construção do sujeito de direitos trabalhistas. Tese de doutorado – Instituto de Economia, Unicamp. Campinas, 2005.

CARNEIRO, Ricardo. **Desenvolvimento em Crise:** a economia brasileira no último quarto do século XX. São Paulo: Editoria Unesp, 2002. Capítulo 8.

CAVARZAN, G. M; KREIN, J. D; VAZQUEZ, B. V. **Quinta Onda Tecnológica e os Trabalhadores:** novas estratégias e desafios do sindicalismo no setor bancário brasileiro. Buenos Aires: VIII Congresso Latino-americano de Estudos do Trabalho – ALAST, 2016.

FARIA, João A.; MARINHO, Alexandre; PAULA, Luiz F. **Fusões e Aquisições Bancárias no Brasil**: uma avaliação da eficiência técnica e de escala. Rio de Janeiro: IPEA, Texto para Discussão n. 1.233, 2006.

GORZ, André. **Metamorfoses do Trabalho**. Busca do sentido. Crítica da razão econômica. São Paulo: Annablume, 2003.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna**. 7ª ed. São Paulo: Loyola, 1998.

JUNCKES, Ivan J. **O Sindicalismo Novo dos Bancários na Reestruturação Financeira dos Anos Noventa no Brasil**. Tese de doutorado em Sociologia Política – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2004.

KEYNES, John M. *Possibilidades Econômicas para os Nossos Netos*, 1930. In: KEYNES, John M. **Ensaio sobre Persuasão**. Nova Iorque, 1963.

LAZONICK, William; O'SULLIVAN, Mary. **Maximizing Shareholder Value**: a new ideology for corporate governance. *Economy and Society*, v. 29, n. 1, 2000, p. 13-35.

MÉSZÁROS, István. **Beyond Capital**. Towards a theory of transition. Londres: Merlin Press, 1995.

POLANYI, Karl. **A Grande Transformação**. As origens de nossa época. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

STANDING, Guy. **The Precariat**. The new dangerous class. Londres: Bloomsbury, 2011.

TAVARES, Maria C. A. **Acumulação de Capital e Industrialização no Brasil**. Campinas: Editora da Unicamp, 1998.

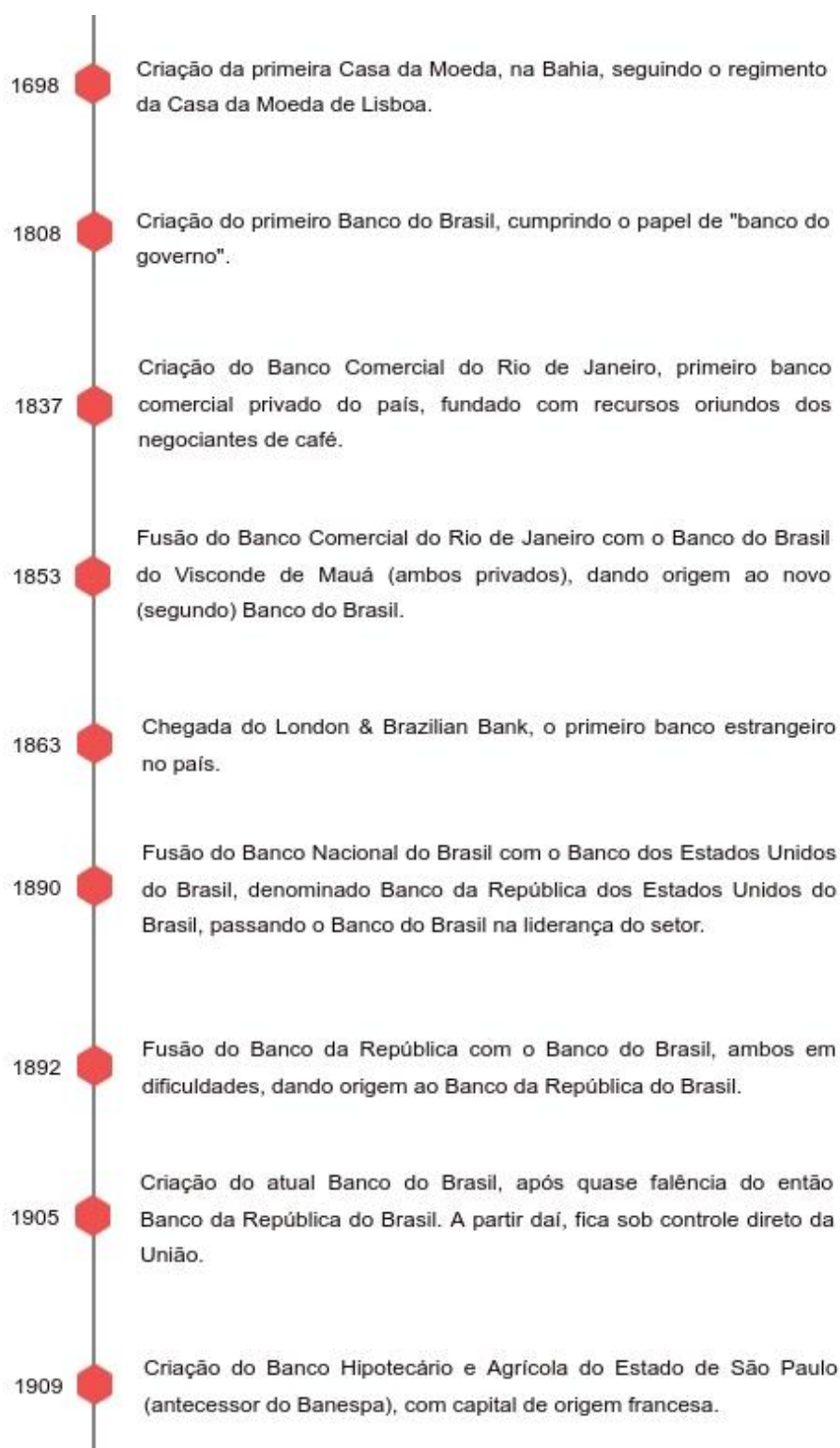
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS. **Dissertações e Teses**: normalização do documento impresso e eletrônico. Campinas: Sistema de Bibliotecas da Unicamp, 2009.

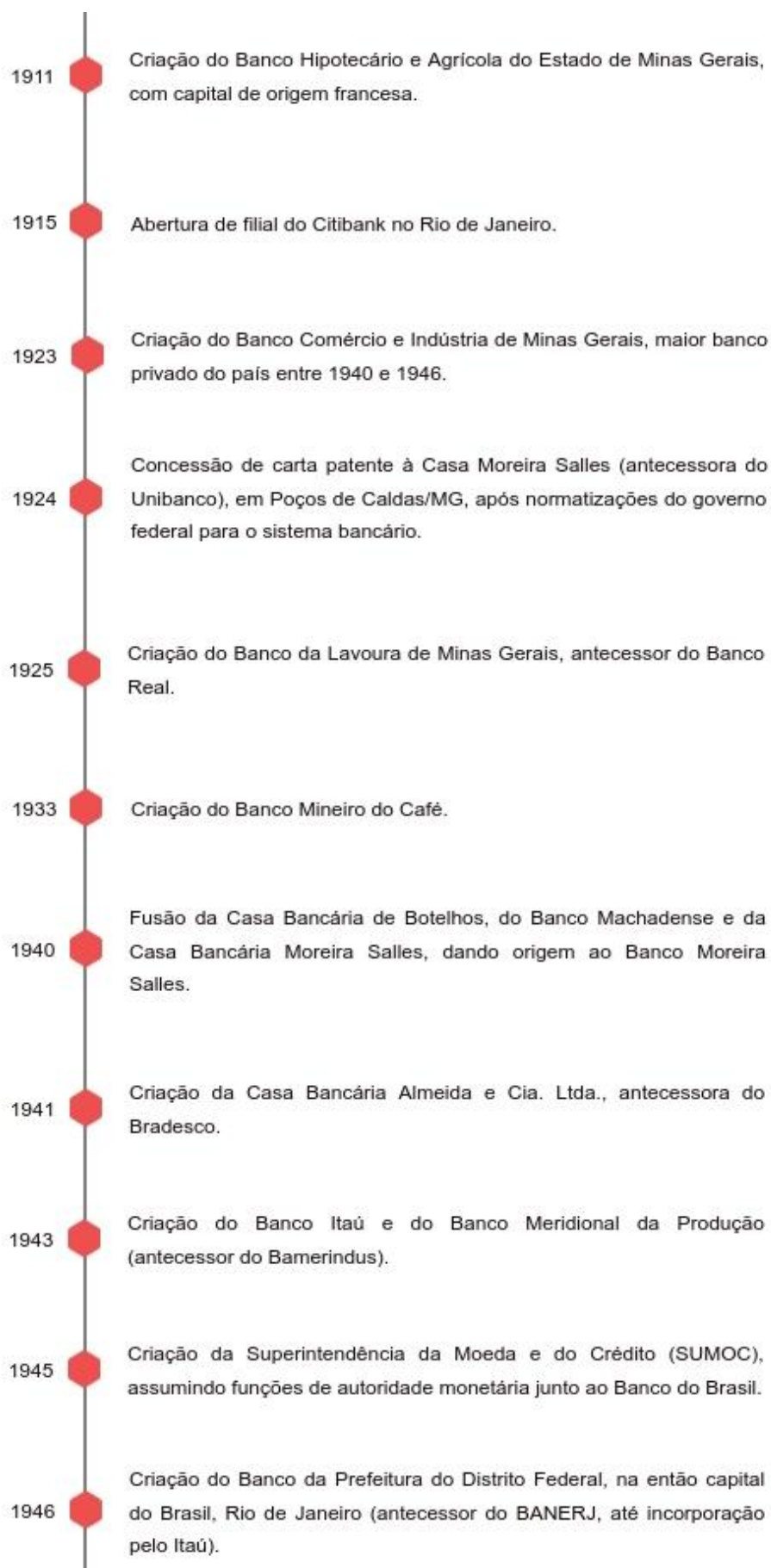
\_\_\_\_\_. **Informação CCPG/001/2015**. Campinas: Comissão Central de Pós-Graduação, 2015.

# IV.

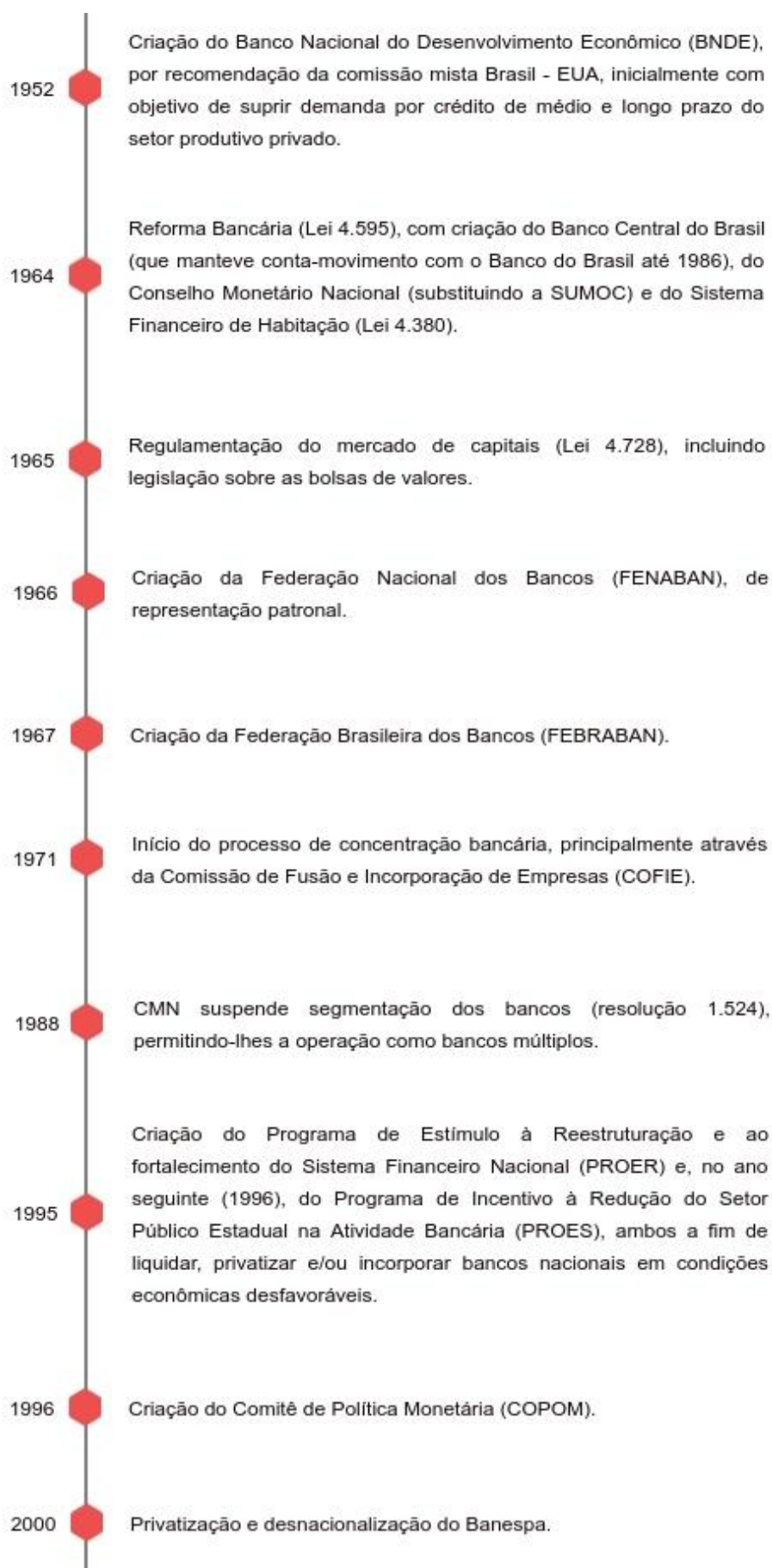
## ANEXOS

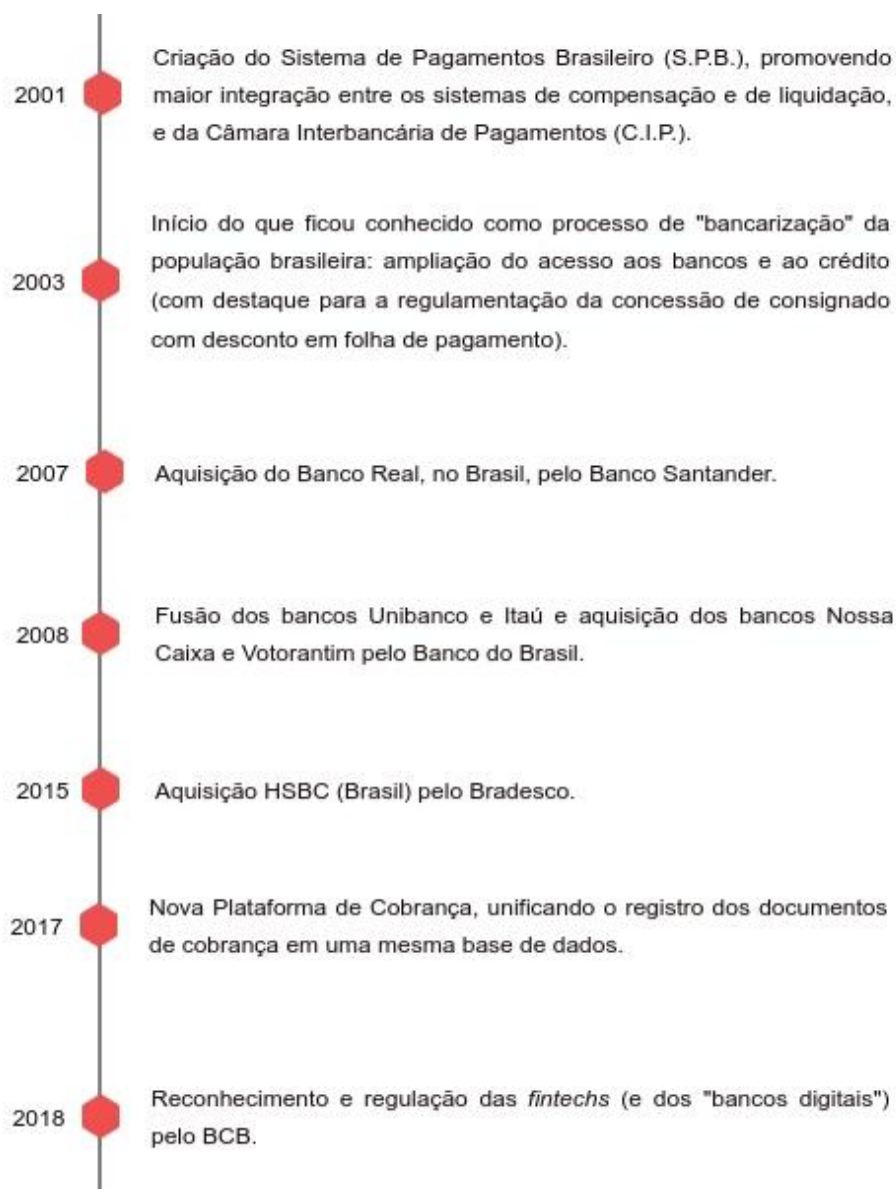
Anexo A: Linha do Tempo do Desenvolvimento Institucional do Sistema Bancário no Brasil – eventos selecionados.











Fonte: elaboração própria<sup>137</sup>.

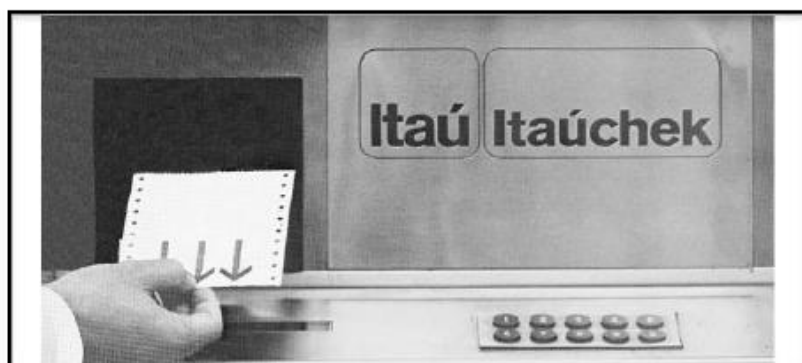
Anexo B: C.A.U. (Centro Administrativo Unibanco), o C.P.D. (centro de processamento de dados) do Unibanco, colocado em operação em 1975.

<sup>137</sup> A elaboração é própria, com base em Costa (2002; 2012), FEBRABAN (2017b), Iamonti (2017), Itaú (2014), Maringoni (2011), e Teixeira N. (2000). A montagem em *software* específico é do querido Augusto Carra Gava, a quem se agradece enormemente.



Fonte: Itaú Unibanco (2014).

Anexo C: Dispensadores de dinheiro e cartões de identificação do cliente – “Itaúchek” (1970) e “\$O\$ Bradesco” (1973).



Fonte: lamonti (2017).

Anexo D: Exemplar de primeiro mobile banking no Brasil (2000), utilizando de tecnologia W.A.P. (*wireless application protocol*), do Bradesco.



Fonte: FEBRABAN (2017b).