

1<sup>o</sup> COLOCADO

CATEGORIA III – SISTEMA OCB:

DESENVOLVIMENTO E COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

---

# Estrutura de diversificação das cooperativas de crédito brasileiras

---

*Laís Karlina Vieira*

*Valéria Gama Fully Bressan*

## 1. Introdução

A diversificação de produtos e serviços, enquanto estratégia corporativa, se destaca como um meio de explorar novas oportunidades de negócios. Ao diversificar seus negócios, uma instituição pode aproveitar seus recursos disponíveis para obter sinergias, gerar economias de escopo e obter fontes de renda adicionais. Essa estratégia bem visível em empresas industriais também tem se destacado nos intermediários financeiros, como as cooperativas de crédito, que são o foco deste estudo.

As instituições financeiras podem fazer uso da estratégia de diversificação na medida em que oferecerem aos seus clientes e associados outros produtos e serviços, além da clássica intermediação financeira, empréstimos e poupança. Neste trabalho, a diversificação é identificada por meio das fontes de receita operacional, ou seja, uma instituição que possui o maior volume de suas receitas derivado de operações de crédito pode ser considerada como concentrada, enquanto uma instituição que baseia suas receitas de maneira uniforme em receitas com operações de crédito e outras fontes de receitas operacionais pode ser considerada como diversificada. Tal definição de diversificação teve embasamento nos estudos de Esho, Kofman e Sharpe (2005); Stiroh e Rumble (2006); Mercieca, Schaeck e Wolfe (2007); Goddard, McKillop e Wilson (2008).

De acordo com Taylor (1971), o que torna as cooperativas distintas dos demais negócios comuns é a sua natureza “subsidiária”, a qual envolve não ter a finalidade de gerar lucro para si mesma, mas de existir apenas para atingir os objetivos econômicos e sociais dos seus associados. Portanto, o objetivo de uma cooperativa é empenhar-se em atividades econômicas que proporcionem mais vantagens para seus membros.

Nos últimos anos, devido ao aprimoramento das políticas de governança, as cooperativas de crédito no Brasil aumentaram a credibilidade. Com isso, obtiveram taxas de crescimento maiores e mais participação no mercado. O setor apresentou crescimento médio de 20% ao ano e aumentou, entre 2009 e 2013, cerca de 130% em ativos totais, o dobro dos maiores bancos privados (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2014b).

Assim, a expansão do segmento cooperativista de crédito, nos últimos anos, teve como uma das causas a diversificação dos serviços financeiros oferecidos. Além dos empréstimos e financiamentos, as cooperativas de crédito passaram

a operar com cartões de crédito e débito, fundos de investimento, seguros, previdência complementar, consórcios, câmbio, entre outros. As cooperativas de crédito também investiram em tecnologia, convergência e comodidade, por meio de operações de débito automático e transações a partir da internet e de *smartphones* (PORTAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO, 2010; 2013b).

Desse modo, considerando que a estratégia de diversificação de produtos é aplicável às cooperativas de crédito, este estudo visa responder à seguinte questão: qual a estrutura de diversificação das cooperativas de crédito brasileiras? Logo, o objetivo do trabalho é classificar as cooperativas de crédito brasileiras conforme a sua estrutura (grau) de diversificação e, adicionalmente, analisar a composição da receita operacional dessas instituições.

Este artigo busca proporcionar discussão sobre a estrutura de diversificação das cooperativas de crédito brasileiras. Uma vez que são instituições que exercem papel destaque no sistema financeiro brasileiro, pois são instrumento de inclusão financeira, atuam em diversas regiões do País e auxiliam no aumento da concorrência do setor financeiro. Ademais, são consideradas cooperativas de crédito atuantes em um mercado emergente (mercado brasileiro), que possui destaque nos debates sobre a economia global e pertence ao influente grupo de economias emergentes conhecido como BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul). Por fim, este estudo visa contribuir com a literatura ao abordar a diversificação de produtos e serviços em cooperativas de crédito em um cenário emergente, no qual se observa a expansão do setor e a possível utilização da estratégia de diversificação como diferencial do negócio.

## **2. Revisão de literatura**

### **2.1 Cooperativismo de crédito**

Uma cooperativa de crédito, como modo de cooperação, representa um grupo organizado em torno de uma “ligação comum” que pode assumir várias formas, como pessoas de uma mesma comunidade ou do mesmo local de trabalho. As cooperativas de crédito são organizações sem fins lucrativos que contam com administração voluntária, eleita por seus membros, utilizando o princípio de um homem, um voto (TAYLOR, 1971).

O cooperativismo de crédito brasileiro conta com várias cooperativas organizadas em sistemas de três níveis (singular, central e confederação). A organização das cooperativas de forma sistêmica possibilita a apresentação de grande variedade de soluções financeiras para os seus associados, permitindo que muitos deles não dependam dos bancos tradicionais para nenhuma atividade/demanda financeira. Trata-se da perfeita transição de uma cooperativa de crédito, anteriormente focada na captação e empréstimos, para uma cooperativa que atende integralmente às necessidades financeiras de seus associados (MEINEN; PORT, 2014).

Ventura, Fontes Filho e Soares (2009) destacam que pertencer a um sistema proporciona mais segurança às cooperativas, pois significa adotar o padrão de estrutura e funcionamento e compartilhar normas internas, sistemas de controles, procedimentos, tecnologia, produtos, serviços e marca, com o intuito de melhorar a eficiência e a eficácia na prestação de serviços e no relacionamento com os associados, bem como nos controles organizacionais e sistêmicos. Para Meinen e Port (2014), tal formação também permite o ganho de escala – pela força maior do conjunto – e a economia de escopo – pela redução de estruturas e de investimentos locais ou regionais, direcionados para entidades corporativas/centralizadoras em benefício conjunto.

Assim, o sistema cooperativista de crédito brasileiro conta com várias cooperativas organizadas em sistemas de três níveis, como: Sicoob, Sicredi, Unicred e Confesol (MEINEN; PORT, 2014).

O Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (Sicoob) é o maior sistema financeiro cooperativo do País, com mais de 2,9 milhões de associados, distribuídos em 25 estados e no Distrito Federal, além de estar presente em 227 municípios brasileiros não assistidos por nenhuma outra instituição financeira. Em 2014, o sistema contava com 505 cooperativas e 2.276 pontos de atendimento (SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL, 2015a, 2015b).

O Sistema de Crédito Cooperativo (Sicredi), em dezembro de 2014, possuía 98 cooperativas de crédito filiadas de primeiro grau que operavam com uma rede de 1.334 pontos de atendimento (SICREDI, 2014).

O Sistema Unicred foi criado, em 1989, no Rio Grande do Sul e possuía, conforme a base de janeiro de 2015, 47 cooperativas, 275 unidades de negócios, distribuídas em oito estados brasileiros, e 197 mil cooperados; o sistema

também conta com cinco cooperativas centrais (Unicred's Centrais) e uma Confederação Nacional (SISTEMA UNICRED, 2015).

Já o sistema Confesol é constituído e dirigido por agricultores familiares e trabalhadores urbanos. A rede do sistema é integrada por meio de uma confederação, centrais de crédito, bases de serviços regionais e cooperativas singulares. No ano de 2014, a Confesol congregava 155 cooperativas singulares e 348 postos de atendimento cooperativo, organizados em quatro centrais: Ascoob, Central Cresol Baser, Crehnor e Cresol Central (CONFEDERAÇÃO DAS COOPERATIVAS CENTRAIS DE CRÉDITO RURAL COM INTERAÇÃO SOLIDÁRIA, 2015a, 2015b).

Quanto ao tamanho e formação do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC), em 31 de dezembro de 2014, este era formado por 1.146 cooperativas de crédito, sendo 1.107 singulares, 37 centrais e 2 confederações (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2014c).

## 2.2 Estratégia de diversificação

Para Lowe e Teece (2001), a diversificação se refere ao processo pelo qual uma organização especializada em um único produto se transforma em uma organização com multiprodutos. Os autores ressaltam a maior atenção em organizações de multiprodutos com menos atenção para os outros modos de diversificação (novos clientes ou mercados geográficos, por exemplo). Nesse mesmo sentido, neste trabalho, é dada atenção à diversificação de produtos ou negócios.

Rumelt (1982) aborda sete categorias para classificar a estratégia de diversificação das empresas. Assim, o negócio único sendo um produto, uma linha de produto, ou um conjunto de linhas de produtos que têm forte interdependência de mercado, a razão de especialização da firma (RE) é a fração de receitas contabilizadas pela sua maior unidade de negócios. A razão relacionada-principal (RP) é a fração das receitas atribuível para seu maior grupo de negócios que compartilham as mesmas habilidades, energias ou recursos principais. A razão relacionada (RR) é a fração da receita da firma atribuível para seu maior grupo de alguma forma relacionado com os negócios. Esta é definida como um grupo de negócios, tais que cada um está relacionado com outro grupo, mas que não precisam apresentar nenhuma habilidade ou recur-

tos comuns. Por fim, a razão vertical (RV) é a fração das receitas atribuível para seu maior grupo de produtos, coprodutos e subprodutos associados com o processo de uma matéria-prima por meio do conjunto de fases.

Desse modo, se essas razões pudessem ser mensuradas com precisão para cada empresa, seria possível usá-las como descrição multivariada da diversidade. No entanto, as empresas não relatam a separação de seus negócios com precisão suficiente ou comparabilidade para permitir a correta mensuração dessas razões. Porém é quase sempre possível fazer boas estimativas, sabendo se uma razão fica acima ou abaixo de algum nível crítico. Assim, as categorias da diversificação são definidas no Quadro 1, conforme Rumelt (1982).

Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), existem as empresas que buscam baixo grau de diversificação. As categorias que denotam graus relativamente baixos de diversificação são: a estratégia de diversificação com um único negócio, que é aquela em que a empresa gera 95% ou mais da receita de seu negócio principal, e a estratégia de diversificação de negócio dominante, na qual a empresa gera entre 70% e 95% da sua receita em uma única área de negócio.

#### QUADRO 1

CLASSIFICAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE DIVERSIFICAÇÃO DE RUMELT (1982)

Símbolo	Categoria	Razão de Especificação
ND	Negócio Dominante	$RE \geq 0,95$
DV	Negócio Dominante Vertical	$RV \geq 0,70$
DL	Negócio Dominante Limitado	$0,95 < RE < 0,70$ ; $RP > (RR + RE)/2$
NDV	Negócio Dominante Vinculado (Relacionado/Não Relacionado)	$0,95 < RE < 0,70$ $RP < (RR + RE)/2$
RL	Negócio Relacionado Limitado	$RE < 0,70$ ; $RR > 0,70$ ; $RP > (RR + RE)/2$
RV	Negócio Relacionado Vinculado	$RE < 0,70$ ; $RR > 0,70$ ; $RP < (RR + RE)/2$
NR	Negócio Não Relacionado	$RR < 0,70$

Fonte: (RUMETL,1982, p. 360, adaptado).

Já as empresas com maiores níveis de diversificação, que geram mais de 30% de sua receita fora do seu negócio dominante e cujos negócios estão vinculados de alguma maneira entre si, utilizam estratégia de diversificação relacionada no nível corporativo, podendo ser classificadas em: estratégia de diversificação relacionada restrita (ou limitada), na qual os elos entre os negócios diversificados da empresa são bem diretos, e estratégia de diversificação relacionada associada (ou vinculada), que possui apenas alguns elos limitados entre os negócios da empresa (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008). De acordo com Ferreira e Braga (2004), a diversificação relacionada (ou concêntrica) ocorre quando a base produtiva ou comercial de nova área de negócios da organização é altamente relacionada com aquelas já existentes.

Por fim, há as empresas extremamente diversificadas que também possuem mais de 30% de sua receita fora do negócio dominante e não têm relação entre seus negócios. Elas utilizam a estratégia de diversificação não relacionada e normalmente são chamadas de conglomerados (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008). Portanto, a diversificação não relacionada (ou conglomerada) ocorre quando nova área de negócios apresenta pouca ou nenhuma relação com as áreas anteriores, seja no aspecto tecnológico, seja no comercial (FERREIRA; BRAGA, 2004).

A diversificação relacionada pode proporcionar a criação de valor por meio de três fontes: economias de escala, economias de escopo e poder de mercado (SINGH; MONTGOMERY, 1987). Já os ganhos obtidos por meio da diversificação não relacionada podem ser resultado de economias financeiras (SINGH; MONTGOMERY, 1987; HILL; HITT; HOSKISSON, 1992; HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008). Singh e Montgomery (1987) ainda destacam como ganhos da diversificação não relacionada a redução de custos financeiros (devido ao risco de falência reduzido ou às modalidades de financiamento interno), o aumento da eficiência administrativa e o capital humano superior não específico para produtos ou negócios (SINGH; MONTGOMERY, 1987).

Além desses benefícios, outros fatores e teorias ajudam a explicar os motivos que levam as organizações a optarem pela diversificação, assim a literatura também aponta para as correntes teóricas: de teoria da agência e de uso dos recursos (MONTGOMERY, 1994; GODDARD; MCKILLOP; WILSON, 2008).

### 2.3 Diversificação em instituições financeiras

Elsas, Hackethal e Holzhäuser (2010) destacam que, enquanto muitas empresas não financeiras de todo o mundo têm buscado focar os seus negócios, durante as duas últimas décadas, as empresas de serviços financeiros, e especialmente os bancos, têm aumentado de vez a diversificação dos seus negócios. De acordo com os autores, os níveis médios de diversificação dos maiores bancos do mundo eram quase um terço maior em 2003 do que em 1996 e caíram apenas ligeiramente desde então.

Segundo DeYoung e Rice (2004), estudos anteriores em bancos comerciais analisavam os fluxos financeiros fundamentais para o processo de intermediação (como os juros pagos sobre os depósitos, juros recebidos de empréstimos e as margens líquidas de juros), bem como os riscos associados a esses fluxos. No entanto, com a evolução dos modelos de negócios bancários, houve aumento da renda a partir de atividades não decorrentes da intermediação (não decorrentes de juros), o que gerou discussões quanto a sua ocorrência e relação com o desempenho.

A diversificação no setor bancário pode ser vista como tridimensional, ou seja, pode ocorrer de três formas: (1) entre produtos e serviços financeiros (diversificação de produtos ou de linhas de negócios); (2) por meio da expansão geográfica (diversificação geográfica), e por meio da combinação de diversificação geográfica e de linhas de negócios (MERCIECA; SCHAECK; WOLFE, 2007). Nesta revisão, é enfatizada a diversificação de produtos ou linhas de negócios.

De acordo com Elsas, Hackethal e Holzhäuser (2010), uma explicação para a diversificação em instituições financeiras é que esse negócio é verdadeiramente especial, no sentido de que a ampliação do seu escopo cria valor para os proprietários. Tal criação de valor poderia surgir de duas fontes: economias de escopo e alterações no setor devido a mudanças tecnológicas e desregulamentação.

Santomero e Eckles (2000) destacam que o uso combinado de novas tecnologias, canais de distribuição e inovação financeira ampliou a oferta de produtos das empresas de serviços financeiros para além de seus negócios principais.

Seguindo essa mesma tendência, o cooperativismo financeiro brasileiro vem alocando fartos recursos em tecnologia da informação e em alternativas



de negócios, para poder oferecer portfólio pleno de produtos e serviços financeiros aos seus associados (MEINEN; PORT, 2014).

O estudo sobre diversificação em cooperativas de crédito recebeu menor atenção por parte da literatura. Todavia, tais empreendimentos cooperativos, classificados como instituições financeiras, também podem utilizar a estratégia de diversificação em seus negócios. De acordo com Esho, Kofman e Sharpe (2005), as cooperativas de crédito podem utilizar a estratégia de diversificação, por meio da expansão de produtos e serviços, para manterem suas posições nos mercados financeiros.

### **3. Metodologia**

#### **3.1 Seleção da amostra e coleta dos dados**

As cooperativas de crédito singulares analisadas são pertencentes aos sistemas: Sicoob, Sicredi e Unicred. Do total de 650 cooperativas existentes em 31/12/2014, foram retiradas da amostra 125 cooperativas que apresentaram as seguintes características: I) não captaram depósitos de seus associados ao longo do período; II) alteraram sua atividade ou classificação; III) não apresentaram informações em algum período analisado, nesse conjunto incluídas as cooperativas que passaram por processo de fusão. Tal organização foi realizada a fim de obter cooperativas com características operacionais mais homogêneas, evitar dados faltantes e, assim, proporcionar resultados mais consistentes. Dessa forma, foram analisadas 525 cooperativas (81% da população), no período de 2009 a 2014. Os dados contábeis semestrais do Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional (COSIF) das cooperativas de crédito e o relatório de incorporações e cisões das cooperativas foram obtidos junto ao Banco Central do Brasil (2014a; 2014c).

#### **3.2 Análise de composição da receita e classificação quanto ao grau de diversificação**

Primeiramente, foi analisada a evolução das receitas não decorrentes de operações de crédito e das receitas com operações de crédito, no período de 2009 a 2014, a fim de diagnosticar se elas apresentaram comportamentos semelhantes.

Posteriormente, foi identificado o comportamento, no decorrer do período, dos grupos de contas que compõem a receita não decorrente de operações de crédito, lembrando que nesse grupo foram desconsideradas as rendas de participações por sua baixa relevância. Destaca-se que os grupos de contas foram considerados como *proxies* para as linhas de negócios das cooperativas de crédito.

Em um segundo momento, as cooperativas de crédito foram classificadas quanto ao grau de diversificação. Para tal, utilizou-se base de dados *cross section*, em que as variáveis de diversificação são as médias de cada cooperativa, calculadas sobre as 12 observações semestrais disponíveis no período de junho de 2009 a dezembro de 2014. A técnica utilizada para classificar essas cooperativas foi a Análise de *cluster*, sendo utilizadas três medidas de diversificação ( $DIV_A$ ,  $DIV_B$  e  $RNOC$ ) para o agrupamento das cooperativas.

O método de análise de *cluster* empregado é classificado como hierárquico, sendo aplicado o método de agrupamento de Ward para a ligação dos elementos. Para determinar quantos *clusters* seriam utilizados, baseou-se no teste de Duda/Hart e nos números de agrupamentos abordados pela literatura (PANDYA; RAO, 1998; GRZEBIELUCKAS; MARCON; ALBERTON, 2013).

A fim de validar os *clusters* formados, foram utilizados testes estatísticos de diferença de médias e testes de normalidade das variáveis. Os testes de normalidade utilizados foram o de Doornik-Hansen e também via assimetria e curtose. Depois de constatado que os dados não seguiam distribuição normal, aplicaram-se testes não paramétricos de Kruskal-Wallis, o teste de Mann-Whitney e o teste de igualdade de mediana, para verificar a distinção entre os grupos formados na análise de *cluster*.

### 3.3 Definição operacional das variáveis

#### 3.3.1 Medidas de diversificação

Foram utilizadas três variáveis distintas para medir a diversificação das cooperativas, conforme abordadas pela literatura, com o intuito de proporcionar mais robustez aos resultados. As medidas de diversificação são apresentadas a seguir.

## I. $DIV_A$ : Diversificação (A) – Um menos o Índice Herfindahl-Hirschman (1- HHI)

Inicialmente, utilizou-se a abordagem fundamentada no Índice Herfindal-Hirschman, conforme utilizada por Stiroh e Rumble (2006), Mercieca, Schaeck e Wolfe (2007) e Goddard, McKillop e Wilson (2008). Segundo Goddard, McKillop e Wilson (2008), essa variável capta o efeito da exposição indireta da diversificação, em outras palavras, reflete o efeito do grau (ou extensão) em que a cooperativa de crédito é especializada ou diversificada entre atividades com juros e sem juros (ou seja, atividades com operações de crédito e não decorrentes de operações de crédito). Para fins deste estudo, a medida de Diversificação ( $DIV_A$ ) para cooperativas de crédito é obtida por meio da divisão das Receitas Operacionais (RO) em duas categorias: Rendas com Operações de Crédito (OCRED) e Rendas Não Decorrentes de Operações de Crédito (NCRED)<sup>1</sup>. A equação do indicador é obtida conforme a seguir:

$$DIV_A = 1 - \left( \left( \frac{OCRED}{RO} \right)^2 + \left( \frac{NCRED}{RO} \right)^2 \right) \quad (1)$$

Logo,  $DIV_A$  mede o grau de diversificação da receita operacional da cooperativa de crédito. Um valor alto indica um *mix* mais diversificado, ou seja, um resultado igual a 0 significa que todas as receitas advêm de uma única fonte (concentração completa) e um resultado igual a 0,5 divide a receita entre operações de crédito e outras receitas (diversificação completa).

## II. $DIV_B$ : Diversificação (B) – Um menos o Índice Herfindahl-Hirschman (1- HHI)

Essa medida também é fundamentada no Índice Herfindahl-Hirschman adaptado para a receita, sendo obtida por meio da divisão da receita operacional em vários componentes, e não apenas em dois.

No trabalho sobre cooperativas de crédito de Esho, Kofman e Sharpe (2005), o Índice Herfindahl-Hirschman, que mede a concentração da receita,

1 Neste trabalho, o grupo de contas de Rendas de Participações, pertencente à Receita Operacional das Cooperativas de Crédito, foi desconsiderado do grupo da Receita Operacional (RO) e também da classificação de rendas decorrentes de operações de crédito (NCRED). NCRED = Rendas Não Decorrentes de Operações de Crédito é o somatório das contas: Rendas de Aplicações Interfinanceiras de Liquidez, Rendas com Títulos e Valores Mobiliários e Instrumentos Financeiros Derivativos, Rendas de Prestação de Serviços, Outras Receitas Operacionais.

foi obtido por meio da divisão da receita em diversas parcelas; assim o *mix* de produtos das cooperativas de crédito foi aproximado por meio de várias parcelas das receitas e, para tal, os autores utilizaram seis diferentes fontes de receitas. No estudo de instituições bancárias, Elsas, Hackethal e Holzhäuser (2010) também utilizaram as parcelas das receitas para medir a diversificação dos bancos com base no Índice Herfindahl-Hirschman; nesse caso, trabalharam com quatro áreas de negócios dos bancos.

Neste trabalho, a medida de Diversificação ( $DIV_B$ ) para cooperativas de crédito é obtida por meio da divisão da Receita Operacional (RO) em cinco categorias principais: Rendas de Operações de Crédito (OCRED); Rendas de Aplicações Interfinanceiras de Liquidez (AIL); Rendas com Títulos e Valores Mobiliários e Instrumentos Financeiros Derivativos (TVMIFD); Rendas de Prestação de Serviços (PSERV), e Outras Receitas Operacionais (OUTRAS). A equação é obtida conforme a seguir:

$$DIV_B = 1 - \left( \left( \frac{OCRED}{RO} \right)^2 + \left( \frac{AIL}{RO} \right)^2 + \left( \frac{TVMIFD}{RO} \right)^2 + \left( \frac{PSERV}{RO} \right)^2 + \left( \frac{OUTRAS}{RO} \right)^2 \right) \quad (2)$$

As fontes de receitas das cooperativas de crédito brasileiras, derivadas dos produtos e serviços oferecidos, são obtidas por meio de cinco parcelas das Receitas Operacionais (RO), de acordo com o Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional (COSIF). Assim,  $DIV_B$  mede a diversificação das receitas das cooperativas de crédito e pode assumir valores entre 0 (quando a cooperativa obtém suas receitas de uma única fonte) e 0,80 (quando a cooperativa gera um mix de receitas totalmente equilibrado, considerando cinco fontes de receitas).

### III. RNOC: Razão entre receitas não decorrentes de operações de crédito e as receitas operacionais

O presente indicador demonstra a razão entre a Renda Não Decorrente de Operações de Crédito (NCRED) e a Receita Operacional (RO) total das cooperativas de crédito. Desse modo, é possível observar o quanto as receitas não decorrentes de operações de crédito impactam na renda operacional total das cooperativas. Segundo Goddard, McKillop e Wilson (2008), essa variável capta o efeito da exposição direta da diversificação de receitas, que é o efeito

devido a um componente da renda total a ser derivada de atividades não decorrentes de operações de crédito, em vez de atividades geradoras de renda a partir de operações de crédito.

$$RNOC = \frac{NCREd}{RO} \quad (3)$$

### 3.3.2 Outras medidas utilizadas

Por fim, para obter mais conclusões a respeito das características dos grupos formados, foram utilizadas outras variáveis de desempenho, porte e incorporação para as análises.

#### QUADRO 2

DEFINIÇÃO DAS OUTRAS MEDIDAS UTILIZADAS NO ESTUDO

Siglas	Definição das variáveis	Referências
ROA	Retorno sobre o Ativo Total. Medida de desempenho. $ROA = \frac{\text{sobras}}{\text{Ativo total}}$	Esho, Kofman e Sharpe (2005); Stiroh e Rumble (2006); Mercieca, Schaeck e Wolfe (2007); Goddard, McKillop e Wilson (2008); Bressan (2009); Bressan et al. (2011); Lee, Yang e Chang (2014); Francisco (2014).
ROE	Retorno sobre o Patrimônio Líquido. Medida de desempenho. $ROE = \frac{\text{sobras}}{\text{Patrimônio líquido}}$	DeYoung e Rice (2004); Goddard, Molyneux e Wilson (2004); Stiroh e Rumble (2006); Mercieca, Schaeck e Wolfe (2007); Goddard, McKillop e Wilson (2008); Bressan (2009); Bressan et al. (2011); Lee, Yang e Chang (2014); Francisco (2014).
ROI	Retorno sobre o Investimento. Medida de desempenho. $ROI = \frac{\text{Resultado operacional}}{\text{Recursos onerosos}}$	Francisco (2014).
CPLA	Crescimento do Patrimônio Líquido Ajustado. Medida de desempenho. $CLPA = \left( \frac{\text{PLA do mês corrente}}{\text{PLA do mês anterior}} \right) - 1$	Bressan (2009); Bressan et al. (2011); Gollo e Silva (2015).
LNA	Logaritmo natural do ativo total. Medida de tamanho ou porte.	Stiroh e Rumble (2006); Goddard, McKillop e Wilson (2008); Lee, Yang e Chang (2014).
Incorporação	Dummy que assume valor igual a 1 quando ocorre incorporação total e/ou de parcial e 0 caso contrário.	Pessanha et al. (2012); Bortoluzzo et al. (2013).

Fonte: Elaborado pelos autores.

## 4. Resultados e discussões

### 4.1 Caracterização das cooperativas de crédito pesquisadas

Nesta seção, é feita descrição das cooperativas de crédito em estudo com o intuito de identificar o perfil dessas instituições, bem como verificar o comportamento de alguns indicadores ao longo do período analisado.

Trabalhou-se com 525 cooperativas de crédito singulares, que corresponde a aproximadamente 47% das cooperativas singulares brasileiras no ano de 2014. Destas, 384 cooperativas pertenciam ao sistema Sicoob (que representam 76% do Sicoob), 47 ao sistema Unicred (que representam 100% do sistema Unicred) e 94 cooperativas ao sistema Sicredi (que representam 96% do Sicredi).

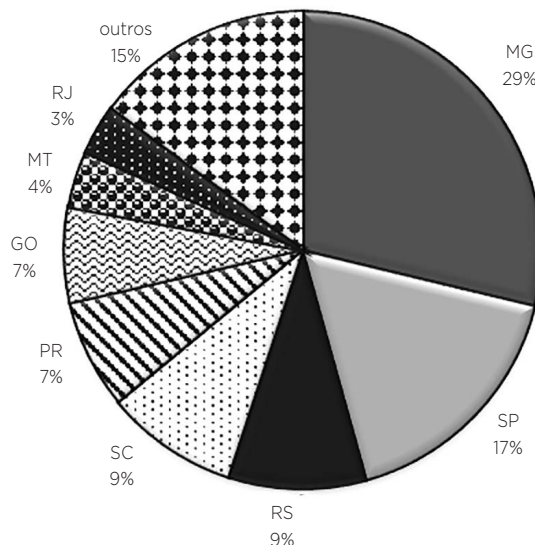
As cooperativas de crédito analisadas localizam-se em 23 estados brasileiros e no Distrito Federal (conforme Figura 1), sendo os estados de Minas Gerais, São Paulo, Rio Grande do Sul e Santa Catarina aqueles onde está instalada a maioria das cooperativas da amostra, confirmando o fato de serem os estados com grande concentração de cooperativas do Brasil. Segundo os dados do Banco Central do Brasil (2014c), em 31 de dezembro de 2014, cerca de 70% das cooperativas de crédito<sup>2</sup> do País estavam sediadas nos seguintes estados: São Paulo (244 cooperativas), Minas Gerais (201 cooperativas), Paraná (124 cooperativas), Rio Grande do Sul (119 cooperativas) e Santa Catarina (115 cooperativas).

Verifica-se também a participação de cada sistema nos estados onde está sediada a maioria das cooperativas de crédito da amostra. No estado de Minas Gerais, cerca de 95% das cooperativas do estudo são filiadas ao sistema Sicoob e 5% ao sistema Unicred. Em São Paulo, aproximadamente 79% das cooperativas de crédito singulares são do sistema Sicoob, 12% do sistema Unicred e 9% do sistema Sicredi. Já no Rio Grande do Sul, em torno de 78% das cooperativas singulares são filiadas ao sistema Sicredi e 22% ao sistema Unicred. No estado de Santa Catarina, cerca de 81% das cooperativas de crédito da amostra são do sistema Sicoob, 13% do sistema Unicred e 6% do sistema Sicredi.

2 São consideradas nessa contagem todas as classes de cooperativas de crédito: singulares, centrais e confederações.

**FIGURA 1**

LOCALIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO ESTUDO



Notas: Estados: MG - Minas Gerais; SP - São Paulo; RS - Rio Grande do Sul; SC - Santa Catarina; PR - Paraná; GO - Goiás; MT - Mato Grosso; RJ - Rio de Janeiro.

Fonte: Dados da Pesquisa.

Ao analisar a receita operacional média das cooperativas, ao longo dos 12 semestres, verificou-se que os estados que apresentaram o maior volume médio de receita operacional foram: 1º lugar o Rio Grande do Sul (R\$ 29.722.799,29); 2º o Mato Grosso (R\$ 26.335.480,98); 3º o Espírito Santo (R\$ 25.358.155,45); 4º lugar o Paraná (R\$ 22.880.320,84); São Paulo aparece na 8ª colocação, com a receita operacional média de R\$ 8.891.505,60; e Minas Gerais, na 12ª posição, com a receita operacional média de R\$ 5.674.040,12.

Desse modo, verifica-se que Minas Gerais e São Paulo, apesar de terem o maior número de cooperativas na amostra, não apresentam o maior volume médio de receita operacional por cooperativa. Já as cooperativas do estado do Rio Grande do Sul foram as que tiveram o maior volume de receita operacional média, demonstrando a maior capacidade de geração de renda dessas instituições. Tal fato confirma a tradição do Rio Grande do Sul no ramo do cooperativismo de crédito, uma vez que foi nesse estado que foi criada a primeira cooperativa de crédito e a primeira central brasileira.

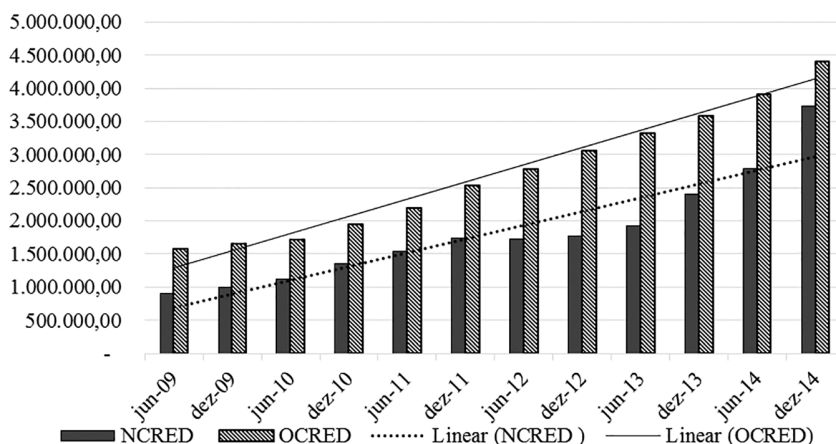
## 4.2 Análise da composição da receita operacional das cooperativas de crédito

Esta seção visa analisar a composição da receita operacional das cooperativas e sua evolução ao longo do período, comparando as receitas com operações de crédito com aquelas não decorrentes de operações de crédito, bem como identificar qual o comportamento da geração de renda das linhas de negócios (tendo como *proxy* os grupos de contas que compõem a receita operacional).

A Figura 2 apresenta a evolução das receitas com operações de crédito e das receitas não decorrentes de operações de crédito das cooperativas em estudo, nos valores da mediana.

**FIGURA 2**

EVOLUÇÃO DAS RECEITAS COM OPERAÇÕES DE CRÉDITO (OCRED) E DAS RECEITAS NÃO DECORRENTES DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO (NCRED) - VALORES DA MEDIANA



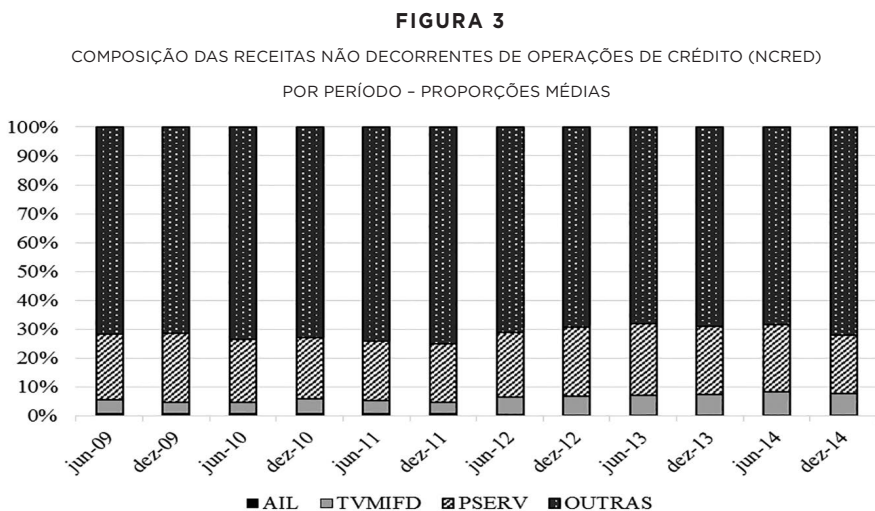
Fonte: Dados da Pesquisa.

Percebe-se que há tendência crescente das receitas com operações de crédito e das receitas não decorrentes de operações de crédito no período em análise. Em todos os semestres analisados, a renda com operações de crédito foi superior à não decorrente de operações de crédito, considerando seus valores de medianas (Figura 2). Essa superioridade também é confirmada por um teste de mediana, o qual rejeita a hipótese nula de que a diferença entre as medianas da renda com operações de crédito e da renda não decorrente de operações de crédito é igual a zero, demonstrando que em todos os períodos



os valores dessas rendas são estatisticamente diferentes. Em termos de proporções médias, tem-se que a renda OCRED foi em torno de 60% e a renda NCRED em 40% da receita operacional (coeficientes de variação de 23,3% e 34,9%, respectivamente), no período de 2009 a 2014. Logo, o fato de a renda com operações de crédito ser maior que a renda não decorrente de operações de crédito é naturalmente esperado, uma vez que a atividade principal das cooperativas é conceder empréstimos e financiamentos aos seus associados.

O grupo de receitas denominado neste trabalho como Não Decorrentes de Operações de Crédito (NCRED) é composto por quatro fontes de receitas: Rendas de Aplicações Interfinanceiras de Liquidez (AIL), Rendas com Títulos e Valores Mobiliários e Instrumentos Financeiros Derivativos (TVMIFD), Rendas de Prestação de Serviços (PSERV) e Outras Receitas Operacionais (OUTRAS). As proporções médias dessas quatro fontes de receitas são apresentadas na Figura 3, como porcentagem das Receitas Não Decorrentes de Operações de Crédito (NCRED), considerando os 12 semestres. Percebe-se, ao longo de todo o período, que a maior parte das Receitas Não Decorrente de Operações de Crédito é composta por Outras Receitas Operacionais, a média no período de 2009 a 2014 dessa receita é de 71,6% e o coeficiente de variação de 29,6% demonstra a sua pouca variabilidade.



Notas: AIL - Rendas de Aplicações Interfinanceiras de Liquidez; TVMIFD - Rendas com Títulos e Valores Mobiliários e Instrumentos Financeiros Derivativos; PSERV - Rendas de Prestação de Serviços; OUTRAS - Outras Receitas Operacionais.  
Fonte: Dados da Pesquisa.

Desse modo, percebe-se que a diversificação de receitas, no geral, apresenta-se como relevante para o funcionamento das cooperativas de crédito ao fornecer fonte de renda extra, que é importante, uma vez que as receitas não decorrentes de operações de crédito representaram cerca de 40% da receita operacional das cooperativas no período e têm apresentado tendência crescente.

### 4.3 Identificação do grau de diversificação das cooperativas de crédito

Para classificar as cooperativas em conglomerados ou grupos, de acordo com o seu grau (estratégias) de diversificação, trabalhou-se com a base de dados *cross section*, em que as variáveis de diversificação são as médias para cada cooperativa, calculada sobre as 12 observações semestrais disponíveis para cada cooperativa de crédito, no período de 2009-1 a 2014-2.

Utilizou-se o método de análise de *cluster* hierárquico para agrupar as cooperativas de crédito conforme o grau de diversificação. No método hierárquico, foi aplicado o método de agrupamento de Ward para a ligação dos elementos. As variáveis utilizadas para classificar a cooperativas foram as três medidas de diversificação abordadas neste estudo:  $DIV_A$ ,  $DIV_B$  e RNOC. Desse modo, formaram-se três grupos distintos para as cooperativas de crédito. Na Tabela 1, a seguir, apresenta-se a classificação das instituições nos agrupamentos.

**TABELA 1**  
CLASSIFICAÇÃO DAS COOPERATIVAS NOS *CLUSTERS*

<b>Clusters</b>	<b>Nº de Cooperativas</b>	<b>% de Cooperativas</b>
<i>Cluster 1</i>	298	56,76
<i>Cluster 2</i>	136	25,90
<i>Cluster 3</i>	91	17,33
Total	525	100,00

Fonte: Dados da Pesquisa.

A fim de verificar se os *clusters* formados são realmente diferentes entre si, optou-se por realizar testes estatísticos não paramétricos: teste Kruskal-Wallis, teste de Mann-Whitney e teste de mediana, uma vez que não se constatou a

distribuição normal nas variáveis, inviabilizando a utilização do teste paramétrico de diferença de médias.

O teste Kruskal-Wallis foi utilizado para verificar que os três grupos conjuntamente são iguais em relação a cada variável de diversificação. Nos testes realizados, a hipótese nula foi rejeitada, ou seja, demonstrou-se que pelo menos um dos grupos é diferente dos demais. No entanto, como esse teste não indica se todos os grupos são diferentes entre si, necessitou-se realizar teste não paramétrico que analisasse dois grupos por vez para verificar se realmente eram diferentes quanto ao grau de diversificação. Para tal, foi usado o teste de Mann-Whitney, o qual compara a distribuição dos dois grupos; nesse caso, as hipóteses nulas foram rejeitadas em todos os testes realizados, indicando que os grupos diferem entre si. Utilizou-se também o teste de igualdade de mediana para cada dois grupos. Todos esses testes rejeitaram a hipótese nula de igualdade de mediana, confirmando os resultados dos testes anteriores de que os grupos são diferentes entre si (ver Tabela 2). Na Tabela 2 estão os resultados dos testes que avaliaram as diferenças entre os grupos.

**TABELA 2**

TESTES PARA VERIFICAR AS DIFERENÇAS ENTRE OS *CLUSTERS*

VARIÁVEIS	CLUSTERS	TESTE DE MANN-WHITNEY		TESTE DE MEDIANA		TESTE DE KRUSKAL-WALLIS	
		Estatística Z	Valor-p	Estatística $\chi^2$	Valor-p	Estatística $\chi^2$	Valor-p
DIV <sub>A</sub>	1 - 2	15,413	0,0000	195,165	0,0000		
	1 - 3	14,380	0,0000	115,590	0,0000	385,771	0,0001
	2 - 3	12,718	0,0000	147,252	0,0000		
DIV <sub>B</sub>	1 - 2	15,465	0,0000	195,165	0,0000		
	1 - 3	14,396	0,0000	115,590	0,0000	387,517	0,0001
	2 - 3	12,761	0,0000	147,252	0,0000		
RNO C	1 - 2	16,638	0,0000	195,165	0,0000		
	1 - 3	14,443	0,0000	115,590	0,0000	413,358	0,0001
	2 - 3	12,520	0,0000	140,752	0,0000		

Fonte: Dados da Pesquisa.

Com a confirmação de que os *clusters* formados realmente se diferem quanto aos níveis de diversificação, classificou-os em: altamente diversificado, moderadamente diversificado e baixo grau de diversificação (ou concentrado). Essa classificação envolveu a análise das três medidas de diversificação abordadas no estudo; na Tabela 3, verificam-se as estatísticas descritivas dessas medidas em cada *cluster*.

O grupo de cooperativas classificado como altamente diversificado possui em média 48,7% de suas receitas operacionais fora do seu negócio dominante, ou seja, são não decorrentes de operações de crédito; as cooperativas moderadamente diversificadas possuem em média 33,75% de suas receitas sendo não decorrentes de operações de crédito; enquanto o grupo com baixo grau de diversificação possui em média 21,08% de suas receitas fora do seu negócio principal. Essa classificação, por meio da proporção da receita não decorrente de operações de crédito (rendas alternativas às operações de crédito) em razão da receita operacional, vai ao encontro da constatação de Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), os quais destacam que empresas com maiores níveis de diversificação geram mais de 30% de sua receita fora do seu negócio dominante.

Outras duas medidas de diversificação utilizadas na formação e classificação dos *clusters* são baseadas no Índice Herfindahl-Hirschman.  $DIV_A$  é construída com base na classificação da receita operacional em duas categorias e pode variar de 0 a 0,50, sendo 0 um resultado para cooperativas mais concentradas e 0,5 para cooperativas mais diversificadas. Já  $DIV_B$  foi construída tendo como base a categorização da receita operacional em cinco classes; nesse caso o índice pode variar de 0, para cooperativas com uma única fonte de receita, até 0,80, para cooperativas mais diversificadas.

**TABELA 3**DESCRIÇÃO DAS MEDIDAS DE DIVERSIFICAÇÃO POR *CLUSTER*

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Mediana</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>	<b>C. Variação</b>
<i>Cluster 1 - Altamente Diversificado</i>							
DIV <sub>A</sub>	298	0,3605	0,4993	0,4848	0,4804	0,0176	0,0366
DIV <sub>B</sub>	298	0,3830	0,6684	0,5734	0,5651	0,0400	0,0708
RNOC	298	0,3659	0,7585	0,4783	0,4870	0,0736	0,1511
<i>Cluster 2 - Moderadamente Diversificado</i>							
DIV <sub>A</sub>	136	0,4042	0,4693	0,4401	0,4380	0,0161	0,0368
DIV <sub>B</sub>	136	0,4325	0,5258	0,4755	0,4785	0,0257	0,0537
RNOC	136	0,2830	0,3881	0,3401	0,3375	0,0264	0,0782
<i>Cluster 3 - Baixo Grau de Diversificação</i>							
DIV <sub>A</sub>	91	0,0754	0,4121	0,3455	0,3166	0,0725	0,2291
DIV <sub>B</sub>	91	0,0754	0,4297	0,3517	0,3305	0,0795	0,2407
RNOC	91	0,0396	0,3381	0,2253	0,2108	0,0618	0,2930

Fonte: Dados da Pesquisa.

Assim, considerando esses dois índices, tem-se que os menores valores médios foram identificados no grupo de baixo grau de diversificação, enquanto os maiores valores médios no grupo de altamente diversificados. Ou seja, essas duas variáveis também confirmam o resultado de classificação dos grupos, dado que valores mais baixos desses indicadores indicam cooperativas mais concentradas e valores maiores indicam cooperativas diversificadas. Os valores de mínimo, máximo e mediana também acompanham essa classificação, com exceção do valor mínimo da variável DIV<sub>A</sub> para cooperativas altamente diversificadas, que foi menor que o valor mínimo para cooperativas moderadamente diversificadas; nesse caso, esperava-se que ocorresse o oposto.

Assim, a análise de *cluster* estabeleceu que 56,8% das cooperativas de crédito da amostra são classificadas como altamente diversificadas, 25,9% como moderadamente diversificadas e 17,3% como de baixo grau de diversificação. Logo, verifica-se que as cooperativas utilizadas neste estudo são predominantemente alta e moderadamente diversificadas (82,7%). O fato de a grande maioria das cooperativas da amostra ser classificada como diversificada pode

ser devido a todas elas serem filiadas a grandes sistemas cooperativos; a filiação aos sistemas cooperativos proporciona às cooperativas maior estrutura, maior escala e capacidade de oferecer mais variedades de produtos e serviços aos seus clientes. Bem como pode indicar a compatibilidade do uso da diversificação de receitas no cooperativismo de crédito, como alternativa de geração de renda importante para manter a competitividade dessas instituições.

A fim de observar outras características dos *clusters*, foi avaliado como as medidas de desempenho, porte e incorporação se comportam em cada grupo formado por nível de diversificação (Tabela 4). A variável de desempenho Retorno sobre o Investimento (ROI) não apresentou diferença estatística entre os grupos, conforme indicado pelo teste de Kruskal-Wallis ( $\chi^2 = 5,94$  e valor- $p = 0,0513$ ), com o nível de significância de 5%. Já o teste de Kruskal-Wallis realizado nas demais variáveis apontou que pelo menos um dos grupos é diferente dos demais.

**TABELA 4**

DESCRIÇÃO DAS MEDIDAS DE DESEMPENHO, PORTE E INCORPORAÇÃO POR *CLUSTER*

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Mediana</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>	<b>C. Variação</b>
<i>Cluster 1 - Altamente Diversificado</i>							
ROA	298	-0,0193	0,0379	0,0130	0,0129	0,0077	0,5995
ROE	298	-0,3423	0,2030	0,0712	0,0706	0,0433	0,6139
ROI	298	-0,0241	0,3459	0,0998	0,1062	0,0568	0,5349
CPLA	298	-3,0856	0,5948	0,1147	0,1153	0,2012	1,7450
LNA	298	14,5306	21,0076	17,7604	17,7446	1,3172	0,0742
Incorporação	298	0,0000	1,0000	0,0000	0,1846	0,3886	2,1055
<i>Cluster 2 - Moderadamente Diversificado</i>							
ROA	136	-0,0285	0,0614	0,0144	0,0145	0,0098	0,6752
ROE	136	-0,1086	0,1877	0,0684	0,0656	0,0421	0,6413
ROI	136	0,0248	0,3485	0,1026	0,1094	0,0522	0,4770
CPLA	136	0,0010	1,2247	0,1155	0,1310	0,1135	0,8666
LNA	136	14,2193	21,6960	17,5265	17,5872	1,2140	0,0690
Incorporação	136	0,0000	1,0000	0,0000	0,2794	0,4504	1,6118

	N	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio-Padrão	C. Variação
<i>Cluster 3 - Baixo Grau de Diversificação</i>							
ROA	91	-0,0226	0,0728	0,0172	0,0200	0,0146	0,7316
ROE	91	-0,0797	0,1731	0,0432	0,0497	0,0405	0,8148
ROI	91	0,0298	0,3553	0,1132	0,1232	0,0578	0,4692
CPLA	91	-0,0069	0,5080	0,0795	0,0978	0,0785	0,8025
LNA	91	14,0624	20,8025	16,5522	16,6262	1,2306	0,0740
Incorporação	91	0,0000	1,0000	0,0000	0,1429	0,3519	2,4631

Fonte: Dados da Pesquisa.

No entanto, verificou-se, por meio do teste de Mann-Whitney, que, nas variáveis de desempenho ROA, ROE, ROI, CPLA e na medida de tamanho LNA, o *cluster 1* e o *cluster 2* não se diferem, considerando o nível de significância de 5%, ou seja, não são estatisticamente diferentes. Somente a variável de incorporação apresentou-se estaticamente diferente nesses dois grupos ( $z \chi^2 = -2,23$  e valor- $p = 0,0257$ ). Ao analisar a diferença entre o *cluster 1* e o *cluster 3*, notou-se que somente a variável incorporação apresentou que não existe diferença entre esses dois grupos ( $z \chi^2 = 0,92$  e valor- $p = 0,3598$ ), conforme o teste de Mann-Whitney. Esses resultados mostram a semelhança das medidas de desempenho e tamanho do grupo altamente diversificado e moderadamente diversificado (Tabela 4).

Já o *cluster* baixo grau de diversificação, exceto para a variável ROI e incorporação, apresentou diferenças em relação ao *cluster* altamente diversificado e moderadamente diversificado. Nesse caso, tem-se que a mediana da medida de desempenho Retorno sobre o Ativo (ROA) do *cluster* com baixo grau de diversificação apresentou indicador superior aos *clusters* mais diversificados, fato que não ocorre no Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) e no Crescimento do Patrimônio Líquido Ajustado (CPLA).

Com relação ao tamanho, observa-se que os grupos mais diversificados possuem em média cooperativas maiores, assim elas teriam mais estrutura e capacidade de fornecer portfólio mais diversificado aos seus associados. Nesse sentido, Oijen e Hendriksen (2002) afirmam que o tamanho pode se correlacionar com a diversificação de produtos, com a estrutura de governança e com o desempenho da organização.

Ao analisar as características das cooperativas de crédito a partir do sistema ao qual são filiadas (Tabela 5), observa-se que a predominância do sistema Sicoob, no total da amostra, é mantida em cada *cluster*. Nota-se que nenhuma cooperativa filiada ao sistema Sicredi aparece no *cluster* 3, ou seja, nenhuma cooperativa do Sicredi foi classificada como de baixo grau de diversificação, sendo que 96,8% das cooperativas do Sicredi foram classificadas como altamente diversificadas.

**TABELA 5**  
SISTEMA COOPERATIVISTA POR *CLUSTER*

<b>Clusters</b>	<b>Sicoob</b>	<b>Sicredi</b>	<b>Unicred</b>	<b>Total</b>
<i>Cluster 1</i>	189	91	18	298
<i>Cluster 2</i>	113	3	20	136
<i>Cluster 3</i>	82	0	9	91
Total	384	94	47	525

Fonte: Dados da Pesquisa.

O fato de as cooperativas de crédito singulares filiadas ao Sicredi, nesse estudo, serem todas classificadas como altamente diversificadas e moderadamente diversificadas pode ser reflexo da solidez e tradição desse sistema, cuja estrutura padronizada pode proporcionar às suas cooperativas a capacidade de fornecer maior variedade de produtos e serviços aos seus associados.

O Sicredi, como é conhecido hoje, teve origem quase um século antes de receber essa denominação, suas raízes estão na primeira cooperativa de crédito do Brasil (atualmente denominada Sicredi Pioneira/RS). Também pertence a esse sistema a primeira cooperativa de crédito central brasileira (Central das Caixas Rurais da União Popular do Estado do Rio Grande do Sul), atualmente denominada Sicredi Metrópolis/RS (SICREDI, 2014). Tem-se, portanto, um sistema antigo que viveu e sobreviveu a todas as fases do cooperativismo de crédito brasileiro.



## 5. Considerações finais

A diversificação se destaca como meio de explorar novas oportunidades de negócios, aproveitando os recursos disponíveis na instituição para obter sinergias e gerar economias de escopo, proporcionando à instituição fontes de renda adicionais. Essa estratégia bem visível em empresas industriais também tem se destacado nos intermediários financeiros, como as cooperativas de crédito.

Assim, as cooperativas de crédito também podem fazer uso da estratégia de diversificação para melhor atender seus associados e se manterem no mercado financeiro. Logo, a expansão das carteiras de financiamentos e dos serviços oferecidos pelas cooperativas, por meio da diversificação, instigou a análise dessa estratégia no segmento cooperativista de crédito. Portanto, este trabalho objetivou classificar as cooperativas de crédito brasileiras conforme a sua estrutura (grau) de diversificação e, adicionalmente, analisar a composição da receita operacional dessas instituições.

A análise de composição da receita operacional demonstrou que há tendência crescente das receitas com operações de crédito e também das receitas não decorrentes de operações de crédito. As receitas com operações de crédito se confirmaram, de acordo com o esperado, como a atividade principal das cooperativas de crédito. Todavia, as receitas não decorrentes de operações de crédito se apresentam como importante fonte de recursos para essas instituições.

A análise de *cluster* classificou as cooperativas de crédito em três grupos distintos: altamente diversificado, moderadamente diversificado e baixo grau de diversificação (ou concentrado). A análise dos *clusters* revelou que 56,8% das cooperativas de crédito da amostra são classificadas como altamente diversificadas, 25,9% como moderadamente diversificadas e 17,3% como de baixo grau de diversificação, indicando que há predominância de cooperativas altamente e moderadamente diversificadas. Destaca-se ainda que as cooperativas de crédito do sistema Sicredi apresentaram, no geral, alto nível de diversificação.

Assim, os resultados obtidos indicam que as cooperativas de crédito objeto deste estudo possuem estrutura mais diversificada de produtos e serviços. A explicação sugerida é que a maior concorrência do sistema financeiro, a evolução tecnológica e a mudança na regulamentação estimularam as cooperativas a diversificarem. Outra questão também observada é o fato de se terem

analisado os três grandes sistemas cooperativistas brasileiros e concluir que como tal, estes são capazes de proporcionar a estrutura necessária para que as cooperativas singulares ofereçam amplo portfólio de produtos e serviços aos seus associados.

Todavia, o presente estudo apresentou algumas limitações: destaca-se a questão das *proxies* para diversificação; tais medidas foram baseadas nas faixas da receita das cooperativas, devido à dificuldade de se obter quais produtos e serviços efetivamente cada cooperativa fornece. A pesquisa, por ser de caráter quantitativo, pode ter negligenciado alguns aspectos referentes à decisão de diversificar, e uma análise mais profunda quanto aos motivos da diversificação, que poderia ser obtida junto aos gestores das cooperativas.

Por fim, este trabalho buscou contribuir para discussão sobre a estratégia de diversificação de produtos e serviços em cooperativas de crédito de um país emergente, como é o caso do Brasil, buscando reduzir a lacuna na literatura bancária sobre os efeitos da diversificação no contexto das cooperativas de crédito. Acredita-se que o tema ainda precise ser mais bem explorado e, para isso, sugere-se, para trabalhos futuros, a análise qualitativa sobre a expansão de produtos e serviços nas cooperativas de crédito, quanto aos motivos da diversificação, e como isso afeta os cooperados; bem como verificar empiricamente os motivos de o sistema Sicredi apresentar-se como altamente diversificado.

## 6. Bibliografia

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Autorizações para incorporações e cisões**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?revsfn201412>>. 2014a. Acesso em: 7 set. 2016.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório da Administração**. 2014b. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/Pre/Surel/RelAdmBC/2014/files/Relatorio-da-Administracao-2014.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2015.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relação de instituições em funcionamento no país: sedes de cooperativas de crédito sob a supervisão do BACEN, em funcionamento no país**. 31 dez. 2014c.

BORTOLUZZO, A. B. *et al.* Desempenho de fusões e aquisições *cross border*: análise empírica do caso brasileiro. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 6, p. 659-671, nov./dez., 2014.

BRESSAN, V. G. F. **Seguro depósito e moral hazard nas cooperativas de crédito brasileiras**. 2009. 400 f. Tese (Doutorado em Economia Aplicada). Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2009.

BRESSAN, V. G. F. *et al.* Uma aplicação do sistema PEARLS às cooperativas de crédito brasileiras. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 46, p. 258-274, jul./ago./set. 2011.

CONFEDERAÇÃO DAS COOPERATIVAS CENTRAIS DE CRÉDITO RURAL COM INTERAÇÃO SOLIDÁRIA – CONFESOL. **Institucional**. Disponível em: <<http://www.confesol.com.br/paginas.php?id=1>>. Acesso em: 21 jul. 2015a.

CONFEDERAÇÃO DAS COOPERATIVAS CENTRAIS DE CRÉDITO RURAL COM INTERAÇÃO SOLIDÁRIA – CONFESOL. **III Seminário Nacional Confesol**: Brasília/DF – 14 a 16 de abril de 2015. Disponível em: <<http://www.confesol.com.br/publicacoes.php>>. Acesso em: 21 jul. 2015b.

DEYOUNG, R.; RICE, T. Non-interest income and financial performance at U.S. Commercial Banks. **The Financial Review**, v. 39, n. 1, p. 101-127, 2004.

ELSAS, R.; HACKETHAL, A.; HOLZHÄUSER, M. The anatomy of bank diversification. **Journal of Banking & Finance**, v. 34, n. 6, p. 1274-1287, 2010.

ESHO, N.; KOFMAN, P.; SHARPE, I. G. Diversification, Fee Income, and Credit Union Risk. **Journal of Financial Services Research**, v. 27, p. 259-281, 2005.

FERREIRA, M. A. M.; BRAGA, M. J. Diversificação e competitividade nas cooperativas agropecuárias. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 4, p. 33-55, out./dez. 2004.

FRANCISCO, J. R. S. **Índice de governança corporativa**: criação de valor e desempenho nas cooperativas de crédito. 2014. 321 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014.

GODDARD, J.; MCKILLOP, D.; WILSON, J. O. S. The diversification and financial performance of US Credit Unions. **Journal of Banking & Finance**, v. 32, n. 9, p. 1836-1849, set. 2008.

GOLLO, V.; SILVA, T. P. Eficiência global no desempenho econômico-financeiro de cooperativas de crédito brasileiras. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 25, p. 43-55, 2015.

GRZEBIELUCKAS, C.; MARCON, R.; ALBERTON, A. A estratégia de diversificação e performance: o caso das companhias abertas no Brasil. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 14, p. 99-126, mar./abr. 2013.

HILL, C. W. L.; HITT, M. A.; HOSKISSON, R. E. Cooperative versus competitive structures in related and unrelated diversified Firms. **Organization Science**, v. 3, n. 4, nov. 1992.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

LEE, C. -C.; YANG, S. -J.; CHANG, C. H. Non-interest income, profitability, and risk in banking industry: a cross-country analysis. **The North American Journal of Economics and Finance**, v. 27, p. 48-67, jan. 2014.

LOWE, R. A.; TEECE, D. J. Diversification and economies of scope. **International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences**, p. 3574-3578. 2001.

MEINEN, E.; PORT, M. **Cooperativismo financeiro: percurso histórico, perspectiva e desafios**. Brasília: Confabras, 2014.

MERCIECA, S.; SCHAECK, K.; WOLFE, S. Small european banks: benefits from diversification? **Journal of Banking & Finance**, v. 31, n. 7, p. 1975-1998, 2007.

MONTGOMERY, C. A. Corporate diversification. **The Journal of Economic Perspectives**, v. 8, n. 3, p. 163-178, 1994.

OIJEN, A; HENDRIKSE, G. Governance structure, product diversification, and performance. **ERIM Report Series Research in Management**. Rotterdam School of Management. 2002.

PANDYA, A. M.; RAO, N. V. Diversification and firm performance an empirical evaluation. **Journal of Financial and Strategic Decisions**, v. 11, n. 2, p. 67-81, Fall 1998.

PESSANHA, G. R. G. *et al.* Impactos das estratégias de fusão e aquisição na rentabilidade dos bancos adquirentes: uma aplicação dos modelos de intervenção no setor bancário brasileiro. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 5, p. 101-134, set./out. 2012.

PORTAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. **Cooperativas de crédito devem triplicar a participação no mercado em cinco anos**. Jan. 2013b. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.com.br/news/2013/01/cooperativas-de-credito-devem-triplicar-a-participacao-no-mercado-em-cinco-anos/>>. Acesso em: 14 mar. 2015.

PORTAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. **Cooperativas de crédito diversificam carteiras de crédito**. Nov. 2010. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.com.br/news/2010/11/cooperativas-de-credito-diversificam-carteiras-de-credito/>>. Acesso em: 14 mar. 2015.

RUMELT, R. P. Diversification strategy and profitability. **Strategic Management Journal**, v. 3, n. 4, p. 359-369, oct./dec. 1982.

SANTOMERO, A. M.; ECKLES, D. L. The determinants of success in the new financial services environment: now that firms can do everything, what should they do and why should regulators care? **Economic Policy Review**, v. 6, n. 4, p. 11-23, oct. 2000.

SINGH, H.; MONTGOMERY, C. A. Corporate acquisition strategies and economic performance. **Strategic Management Journal**, v. 8, n. 4, p. 377-386, jul./aug. 1987.

SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL – SICOOB. **O Sicoob**. Disponível em: <<http://www.sicoob.com.br/o-sicoob>>. Acesso em: 04 maio 2015a.

SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL – SICOOB. **Sicoob apresenta resultado de R\$ 2 bilhões em 2014**: 06 mar. 2015. Disponível em: <[http://www.sicoob.com.br/releases/-/asset\\_publisher/90y8OiatUDdi/content/sicoob-apresenta-resultado-de-r-2-bilhoes-em-2014?redirect=http%3A%2F%2Fwww.sicoob.com.br%2Freleases%3Fp\\_p\\_id%3D101\\_INSTANCE\\_90y8OiatUDdi%26p\\_p\\_lifecycle%3D0%26p\\_p\\_state%3Dnormal%26p\\_p\\_mode%3Dview%26p\\_p\\_col\\_id%3Dcolumn-2%26p\\_p\\_col\\_count%3D1](http://www.sicoob.com.br/releases/-/asset_publisher/90y8OiatUDdi/content/sicoob-apresenta-resultado-de-r-2-bilhoes-em-2014?redirect=http%3A%2F%2Fwww.sicoob.com.br%2Freleases%3Fp_p_id%3D101_INSTANCE_90y8OiatUDdi%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-2%26p_p_col_count%3D1)>. Acesso em: 21 jul. 2015b.

SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO (SICREDI). **Demonstrações Financeiras Combinadas**. 31 dez. 2014. Disponível em: <[https://www.sicredi.com.br/html/conheca-o-sicredi/relatorios/arquivos/demonstracoes\\_financeiras\\_combinadas\\_2014\\_sicredi.pdf](https://www.sicredi.com.br/html/conheca-o-sicredi/relatorios/arquivos/demonstracoes_financeiras_combinadas_2014_sicredi.pdf)>. Acesso em: 9 jun. 2015.

SISTEMA UNICRED. **Quem somos**. Disponível em: <<http://www.unicred.com.br/>>. Acesso em: 04 maio 2015.

STIROH, K. J.; RUMBLE, A. The dark side of diversification: The case of US financial holding companies. **Journal of Banking & Finance**, v. 30, n. 8, p. 2131-2161, 2006.

TAYLOR, R. A. The credit union as a cooperative institution. **Review of Social Economy**, v. 29, n. 2, p. 207-217, 1971.

VENTURA, E. C. F.; FONTES FILHO, J. R.; SOARES, M. M. (Coords.). **Governança cooperativa: diretrizes mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito**. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 2009.

VOLTAR

