

1 Introdução

1.1. Definição do problema de pesquisa

Atualmente, no mundo globalizado, as empresas optam entre os seguintes caminhos: seguir as transformações da sociedade, acompanhando a direção das mudanças e tendências de mercado, ou procurar prever essas tendências e se antecipar a elas (BERNDT; COIMBRA, 1995).

Para se ter uma organização que olhe para o futuro, que aproveite oportunidades e que se previna de ameaças, é necessário haver um planejamento estratégico ativo, a fim de determinar as ações do presente e enfrentar as incertezas do futuro.

Baker & Thompson (1956) realizaram estudo da necessidade do planejamento e de seus benefícios para as organizações em empresas manufatureiras nos EUA, utilizando o lucro como medida de eficácia do planejamento.

Desde então, a pergunta recorrente tem sido a apresentada por Ansoff, Declerck e Hayes (1976): “Does planning pay?”. Em que medida o planejamento é eficaz? Ou, em outras palavras: em que medida o investimento de recursos em planejamento traz algum tipo de retorno para as empresas que o adotam? Da mesma indagação, surgem outros questionamentos: como relacionar supostos resultados da atividade empresarial com o planejamento em si? Como afirmar que tais resultados não são frutos da influência de outras variáveis? E, partindo-se do princípio de que o mesmo faz a diferença nos resultados da atividade empresarial, como medir a suposta eficiência de um processo de planejamento?

Tais questões indicam a necessidade de um maior aprofundamento nesta área e de um maior entendimento de como este processo funciona no Brasil, com empresas brasileiras. O presente estudo tem como objetivo avaliar o impacto do planejamento sobre o desempenho organizacional em instituições financeiras - mais especificamente bancos múltiplos, bancos de investimento e bancos de desenvolvimento.

Após a contextualização do problema, esse estudo se propõe a responder:

Qual é o impacto do planejamento estratégico sobre o desempenho de bancos no Brasil?

1.2. Sistema Financeiro Nacional

1.2.1. Definição de Indústria Financeira e o Sistema Financeiro

A transformação da natureza de um produto constitui, de uma maneira geral, uma operação industrial. Sendo assim, os especialistas norte-americanos chamam o mecanismo das instituições financeiras de indústria financeira (financial industry), que, partindo de uma mesma matéria-prima – o dinheiro –, a transforma em uma grande diversidade de produtos e de créditos especializados.

A Lei 4.595/64 (Lei da Reforma Bancária), em seu artigo 17, caracteriza as Instituições Financeiras com a seguinte definição: “Consideram-se instituições financeiras, para os efeitos da legislação em vigor, as pessoas jurídicas públicas e privadas, que tenham como atividade principal ou acessória a coleta, a intermediação ou a aplicação de recursos financeiros próprios ou de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira, e a custódia de valor de propriedade de terceiros.”

Dessa forma, a função do Sistema Financeiro compreende a promoção da poupança; a arrecadação e a concentração desses recursos financeiros em grandes volumes; a transformação deles em tipos especiais de crédito às diversas atividades produtivas; e, finalmente, a administração das aplicações feitas e a manutenção de um mercado envolvendo todo esse manejo de dinheiro.

Este fluxo de recursos constitui-se, portanto, das operações financeiras que, no caso brasileiro, são definidas, por lei, como toda coleta, intermediação e aplicação de recursos financeiros, em moeda nacional ou estrangeira, inclusive custódia de valores.

Fortuna (2002) conceitua – de forma abrangente – o sistema financeiro como

[U]m conjunto de instituições que se dedicam, de alguma forma, ao trabalho de propiciar condições satisfatórias para a manutenção de um fluxo de recursos entre poupadores e investidores. O mercado financeiro – onde se processam essas transações – permite que um agente econômico qualquer (um indivíduo ou empresa), sem perspectivas de aplicação, em algum empreendimento próprio, da poupança que é capaz de gerar, seja colocado em contato com outro, cujas perspectivas de investimento superam as respectivas disponibilidades de poupança.

1.2.2. Evolução do Sistema Financeiro

O Sistema Financeiro Nacional foi estruturado e regulado pela Lei 4.595, de 31/12/64, conhecida por “Lei da Reforma Bancária”. Inicialmente, prevaleceu a tese de especialização das instituições por atuação, tanto na captação como na aplicação de recursos. Assim, as operações de curto prazo, basicamente empréstimos para capital de giro, estavam atribuídas aos bancos comerciais, enquanto para as operações de médio e longo prazo foram criados os bancos de investimentos. As sociedades de crédito, financiamento e investimento assumiram o mercado de crédito ao consumidor e as operações de financiamento imobiliário passaram a ser realizadas por instituições componentes do Sistema Financeiro de Habitação. Já o crédito de longo prazo para o setor produtivo ficou sob a responsabilidade do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

A partir de 1967, a evolução do sistema financeiro foi caracterizada pela concentração de instituições financeiras, através de fusões e incorporações bancárias e de incentivos à capitalização de empresas. Surgiram as sociedades distribuidoras de títulos e valores e a sociedade de arrendamento mercantil. Logo se verificou a intensificação do papel dos bancos privados como financiador do setor público (União, Estados, Municípios e Empresas Estatais), situação que permanece até os dias atuais.

Segue breve resumo das principais reformas introduzidas em nosso sistema financeiro a partir da década de 60, as quais poderiam ser assim citadas:

Lei 4131, de 03.09.62: fixou o estatuto básico para os capitais estrangeiros no Brasil;

Lei 4357, de 17.07.64: estabeleceu normas de correção monetária no campo do ativo imobilizado, das depreciações e do capital de giro, do lucro imobiliário, dos títulos da dívida pública federal e dos débitos fiscais;

Lei 4380, de 21.08.64: instituiu a correção monetária nos contratos imobiliários de interesse social, o sistema financeiro para aquisição de casa própria, criou o Banco Nacional de Habitação (BNH), que foi sucedido para todos os fins pela Caixa Econômica Federal, as Sociedades de Crédito Imobiliário, as Letras Imobiliárias e o Serviço Federação de Habitação e Urbanismo;

Lei 4595, de 31.12.64: dispôs sobre a política e as instituições monetárias, bancárias e creditícias e criou o Conselho Monetário Nacional e o Banco Central do Brasil.

Lei 4728 de 14.07.65: disciplinou o Mercado de Capitais e estabeleceu medidas para o seu desenvolvimento;

Lei 4829, de 05.11.64: institucionalizou o crédito rural;

Lei de 6024, de 13.03.74: dispôs sobre a intervenção e a liquidação extrajudicial de instituições financeiras;

Lei 6385, de 07.12.76: dispôs sobre o mercado de valores mobiliários e criou a Comissão de Valores Mobiliários;

RESOLUÇÃO DO CMN nº 1524/88: regulamentou a atividade dos bancos múltiplos;

RESOLUÇÃO DO CMN nº 2099/94: dispôs sobre as condições de acesso ao Sistema Financeiro Nacional, sobre os valores mínimos de capital e patrimônio líquido ajustado das instituições financeiras e ampliou o campo de atividade dos bancos múltiplos.

Esses diplomas legais, instrumentos básicos de uma ampla e radical mudança do setor financeiro, procuraram desenvolver o sistema nos seguintes aspectos:

(a) Criar diversos intermediários financeiros não monetários com áreas de atuação definidas

- (b) Ampliar e diversificar a pauta de ativos financeiros, oferecidas aos investidores, criando oportunidades de poupar.
- (c) Desenvolver o mercado de ações
- (d) Aumentar o número de instituições de fomento.

1.2.3. Integrantes do Sistema Financeiro Nacional

As instituições financeiras podem ser caracterizadas segundo vários critérios, entretanto, o mais relevante deles – inclusive considerando o contexto desta dissertação – é o que classifica aqueles intermediários financeiros, conforme a forma de participação na criação e na velocidade de circulação da moeda escritural, em dois grupos:

1. **Instituições financeiras monetárias:** caracterizam-se pelo fato de poderem receber depósitos à vista do público e, assim, criar moeda escritural e afetar sua velocidade de circulação.
 - 1.1. *Bancos comerciais:* seu objetivo é proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários para financiar, a curto e médio prazos, o comércio, a indústria, as empresas prestadoras de serviços e as pessoas físicas.
 - 1.2. *Caixas econômicas:* recebem depósitos à vista e a prazo e operam com cadernetas de poupança - atualmente, como sua principal atividade -, integram o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo e o Sistema Financeiro da Habitação. A CEF foi, a rigor, o primeiro banco múltiplo.
 - 1.3. *Bancos múltiplos:* as carteiras de um banco múltiplo podem ser: comercial, de investimento, de crédito imobiliário, de crédito ao consumo e de arrendamento mercantil. São instituições - muitas vezes empresas de um grupo – que se constituíram em uma única instituição financeira com personalidade jurídica própria e, portanto, com um único balanço, um único caixa e, conseqüentemente, significativa redução de custos. Em termos práticos, mantêm as mesmas funções de cada instituição em separado, com as vantagens de contabilizar as operações como uma só instituição.

2. **Instituições financeiras não monetárias:** caracterizam-se por afetar a velocidade de circulação da moeda, mas não podem receber depósitos à vista do público e, assim, não criam meios de pagamento.
- 2.1. *Bancos de investimentos:* têm a função de operar em financiamento de médio e longo prazos, para capital de giro e investimentos fixos nas empresas. Os seus recursos basicamente são oriundos dos depósitos a prazo fixo e repasses.
- 2.2. *Bancos de desenvolvimento:* visam dar apoio financeiro às iniciativas econômicas dos Governos Federal e Estadual (também apoiando o capital de giro e investimentos fixos nas empresas). Seus recursos são provenientes de depósitos a prazo e repasses (BACEN, BNDES, FINAME).
- 2.3. *Sociedades de crédito, financiamento e investimento:* têm o objetivo de atender o crédito direto ao consumidor. Isto é, prover recursos para financiar a aquisição de bens de consumo durável através da emissão e do aceite de letras de câmbio.
- 2.4. *Sociedades de crédito imobiliário:* têm por finalidade o financiamento da habitação, construção e aquisição de moradias. Captam recursos via colocação de letras imobiliárias e depósitos de poupança.

Cabe lembrar que os bancos de desenvolvimento, sociedades de crédito, financiamento e investimento, bem como as sociedades de crédito imobiliário, compõem um segmento do sistema não considerado nesta dissertação.

1.3. Objetivos Finais e Intermediários

A pesquisa tem como objetivo principal: **estimar o efeito do planejamento estratégico no desempenho financeiro de bancos no Brasil.**

Para que esse objetivo principal da pesquisa possa ser atingido, há necessidade de definir outros objetivos intermediários:

- Buscar na revisão da literatura as contribuições dos pesquisadores sobre planejamento estratégico e desempenho financeiro;

- Definir conceitualmente e operacionalmente o constructo planejamento estratégico;
- Definir conceitualmente e operacionalmente o constructo desempenho organizacional;
- Selecionar o domínio conceitual do constructo planejamento estratégico apropriado para o presente estudo;
- Selecionar o domínio conceitual do constructo desempenho organizacional apropriado para o presente estudo;
- Identificar na literatura a relação entre planejamento e desempenho

1.4. Delimitação do Estudo

Para a perfeita compreensão deste estudo, é imprescindível que o escopo e abrangência da pesquisa estejam bem definidos de forma a se entender as particularidades e o objeto em análise.

Desta maneira, pode-se dizer que a primeira delimitação ocorreu no momento da seleção das empresas a serem estudadas: apenas banco com operação no Brasil, seja de capital interno ou capital externo.

Um outro delimitador foi referente aos anos considerados na pesquisa. Toda a análise foi feita baseada em dados financeiros de setembro de 2009 a setembro de 2011. O período de setembro de 2011 foi escolhido como último a ser analisado pelo simples fato de que, até o início da análise dos resultados, os dados de dezembro de 2011 ainda não eram públicos. Desse modo, para uma melhor comparação temporal, optou-se por utilizar os dados de setembro dos anos anteriores.

No entanto, não fazem parte do escopo o resumo teórico acerca de testes estatísticos e seus principais fundamentos, uma vez que é considerado que o leitor possui noções básicas de estatística a ponto de compreender os resultados aqui apresentados.

1.5. Relevância do Estudo

Apesar de alguns autores sugerirem uma relação positiva entre planejamento estratégico e desempenho dos bancos, outros estudos apresentam conclusões controversas. Toda a complexidade e divergência de opinião envolvida nos debates relacionados ao tema fazem com que a pesquisa seja de extrema relevância para a tomada de decisão empresarial, visto que estas buscam os melhores desempenhos. Tais empresas devem, portanto, levar em consideração a tomada de recursos que a atividade do planejamento exige, sejam eles recursos financeiros ou recursos temporais.

Além disso, o presente estudo não deixa de ter tamanha relevância também junto ao meio acadêmico, uma vez que pretende investigar o impacto do planejamento no desempenho de bancos no Brasil. A utilização de um modelo de análise desenvolvido por autores de outros países se justifica por permitir uma base de comparação entre os resultados obtidos em realidades distintas. Outro benefício decorrente deste trabalho refere-se à aplicação desta abordagem a outras indústrias que se encontram em situação semelhante à indústria financeira, ou para casos mais específicos, como seguradoras e corretoras.

1.6. Estrutura da dissertação

A dissertação está estruturada em sete capítulos. O primeiro capítulo é relativo à introdução. Desenvolveu-se a contextualização do problema para alcançar o seu objetivo final e intermediário, onde deverão ser respondidas as questões relevantes levantadas pelo estudo; a delimitação da pesquisa e a relevância do estudo.

O segundo capítulo é relativo à Revisão da Literatura que dá sustentação à pesquisa e inclui os resultados da revisão da literatura, as definições dos conceitos centrais e o arcabouço teórico de análise dos dados.

No terceiro capítulo está descrito o Referencial Teórico, que inclui a definição de planejamento e desempenho que serviram de base para compreender a presente relação em bancos brasileiros.

No quarto capítulo, descrevem-se os Métodos e Dados adotados: o universo e amostra, as medidas, a coleta de dados, a análise de dados e as limitações metodológicas.

O quinto capítulo trata especificamente dos resultados obtidos com as análises estatísticas.

Finalmente, no sexto capítulo são apresentadas as conclusões do estudo, principais dificuldades encontradas e sugestões para pesquisas futuras.

O sétimo capítulo é relativo às Referências Bibliográficas.

Nos anexos, são apresentados os instrumentos de pesquisa primária utilizados.