4 Métodos e dados

4.1. Universo e amostra

O universo da pesquisa em questão se caracteriza por todos os bancos que operam no Brasil, inclusive os de controle estrangeiro, somando 137 bancos. Foram excluídos desse universo: os bancos de desenvolvimento – já que visam dar apoio às iniciativas econômicas dos Governos Federal e Estadual - e bancos que não possuíam informações históricas de desempenho. Sendo assim, o quadro amostral do presente estudo totaliza 116 bancos.

Vale ressaltar que, dentre as empresas consultadas, 31 questionários foram retornados. Porém, um deles foi invalidado por inconsistência, erro ou falta de respostas. Os 30 questionários válidos correspondem a 21,9% do universo em questão e 25,9% da amostra.

Do total de respondentes, verifica-se que a maioria é composta de executivos de alto nível, tornando a pesquisa mais representativa, tendo em vista que a visão estratégica desses executivos é bastante compatível com a visão estratégica das organizações em referência. O resumo final foi o seguinte:

Total de respondentes: 30

• Presidente	1 (3,3% da amostra)
• Diretor	11 (36,7% da amostra)
• Gerentes	13 (43,3% da amostra)
• Outros	2 (6,6% da amostra)
• Não informado	3 (10% da amostra)

Em relação à experiência dos respondentes, verifica-se que 40% da amostra trabalha há mais de 20 anos no mercado financeiro. Esta informação aumenta a credibilidade das respostas, uma vez que os respondentes já possuem expertise nessa indústria.

Total de respondentes: 30

- Mais de 20 anos 12 (40% da amostra)
- Entre 15 e 19 anos 3 (10% da amostra)
- Entre 10 e 14 anos 7 (23,3% da amostra)
- Entre 5 e 9 anos 6 (20,0% da amostra)
- Menos de 5 anos 2 (6,7% da amostra)

Ao analisar o tempo que os respondentes trabalham na instituição financeira em questão, pode-se notar que somente 20% trabalha há menos de 05 anos na instituição. Este fato dá credibilidade a pesquisa, uma vez que, os respondentes se demonstram aptos a emitir opiniões em relação ao planejamento do banco.

- Mais de 20 anos 8 (26,7% da amostra)
- Entre 15 e 19 anos 1 (3,3% da amostra)
- Entre 10 e 14 anos 9 (30,0% da amostra)
- Entre 5 e 9 anos 6 (20,0% da amostra)
- Menos de 5 anos 6 (20,0% da amostra)

Uma questão que ratifica a relevância dos 30 questionários retornados é que estes representam mais de 61% da representatividade do porte do quadro amostral. Este percentual foi calculado dividindo-se os ativos totais da amostra pela soma de todos os ativos totais do setor. A consistência de tratamento estatístico para a referida amostra é, portanto, discutível.

A amostra apresentava a seguinte distribuição por ativos totais (considerando a posição em setembro/2011):

- Superior a R\$500MM 3 (10,0% da amostra)
- Entre R\$100MM e R\$500MM 2 (6,7% da amostra)
- Entre R\$10MM e R\$100MM 5 (16,7% da amostra)
- Entre R\$1MM e R\$10MM 12(40,0% da amostra)
- Inferior a R\$1MM 8 (26,7% da amostra)

4.2. Medidas

Às questões que investigam a intensidade, a sistematização e a importância do planejamento foram solicitadas respostas em uma escala de 1 a 7 (muito baixa, razoavelmente baixa, baixa, nem baixa nem alta, alta, razoavelmente alta, muito alta). Dessa forma, a simetria entre opções foi mantida, sendo a intensidade da questão decrescente de (1) a (7).

Os dados de desempenho obedeceram a seguinte seqüência:

- (a) Análise das principais contas – Resultado de Intermediação (RI), Lucro Líquido (LL), Despesas Administrativas (DA), Despesas de Pessoal (DP), Receita de Intermediação Financeira (RE), Receita de Serviços (RS), Patrimônio Líquido (PL), Depósitos Totais (DT) dos balanços patrimoniais e demonstrações dos resultados de 30.09.08, 30.09.09, 30.09.2010 e 30.09.2011 para cada um dos bancos componentes da amostra.
- (b) Cálculo dos índices de retorno sobre o patrimônio líquido médio ($ROE = LL/PL$ médio) e índice de eficiência ($IE = (DA + DP) / (RE + RS)$)
- (c) Cálculo do aumento das variáveis RI e DT em relação a setembro do ano anterior.

Com vistas à concretização da pesquisa, esses constructos (intensidade, sistematização e desempenho) são considerados variáveis latentes. Uma vez que não podem ser diretamente observadas, mas podem ser deduzidas a partir das respostas aos itens do teste (no caso, dos constructos de planejamento) ou a partir de análise de dados históricos de desempenho.

Desse modo, as variáveis latentes obtiveram o seguinte tratamento:

- (a) Intensidade: apresenta uma perspectiva formativa de mensuração, em que o agrupamento de variáveis observadas - neste caso, missão, objetivos de longo prazo, análise externa, análise interna, análise de alternativas, execução e acompanhamento/controle - é utilizado como forma de categorização e dispositivo de mensuração de algum fenômeno complexo do mundo real (LOHMÖLLER, 1984).

- (b) **Sistematização:** apresenta uma relação reflexiva em que as variáveis observadas (grau de formalidade, envolvimento do conselho da administração, periodicidade de revisão, planejamento futuro) são influenciadas pelas latentes; ou seja, elas constituem aspectos quantificados de um comportamento ou de um conceito aglutinador (LOHMÖLLER, 1984).
- (c) **Desempenho:** rentabilidade, aumento do resultado de intermediação, aumento dos depósitos e índice de eficiência compõem as variáveis observadas que apresentam uma perspectiva formativa de mensuração com o constructo desempenho.

4.3. Coleta de dados

Os dados da presente pesquisa envolvem duas fontes distintas: questionários e dados secundários obtidos no site do Banco Central do Brasil.

Os dados relativos ao planejamento estratégico das instituições foram coletados através de questionário estruturado. Dessa maneira, devem-se selecionar itens que atendam, no mínimo, a dois critérios de qualidade: a linguagem utilizada na formulação dos itens do instrumento deve ser isenta de ambiguidade, compreensível à população-alvo da pesquisa e livre de viés e ênfase, para não direcionar a resposta do respondente (DILLMAN, 2000); os itens devem gerar boas respostas, e, para isso, a pergunta necessita ser comunicada e compreendida de forma consistente; os respondentes devem ter toda a informação necessária para responder à questão (FOWLER, 1988, apud GÜNTHER, 2003).

Sendo assim, os instrumentos de coleta de dados devem, portanto, evitar questões dúbias, escalas incorretas e dúvidas por parte do respondente. Todo o cuidado na construção e administração do questionário é fundamental para reduzir ao mínimo a ocorrência de erros dele advindos.

A precisão dos dados coletados é de vital importância para o processo de pesquisa. Para entender o planejamento, o questionário é a única maneira possível de obter os dados necessários. O formato do questionário aplicado leva em consideração estratégias motivacionais para a maior cooperação dos entrevistados, como explicação de como o resultado da pesquisa poderá ser útil para o gerente, para a organização e para o pesquisador (HUBER, POWER, 1985).

Para minimizar tais problemas, foi aplicado um pré-teste direcionado a três pessoas, sendo dois professores da pós-graduação, com uma alta expertise de questionários e conhecedores do mercado financeiro, e o outro membro da amostra, mestre e que trabalha no mercado financeiro há mais de 05 anos. O pré-teste do instrumento consiste em saber como ele se comporta numa situação real de coleta de dados. Os objetivos desse teste inicial consistem em verificar:

- Se os termos utilizados nas perguntas são de compreensão dos respondentes;
- Se as perguntas estão sendo entendidas como deveriam ser;
- Se as opções de respostas nas perguntas fechadas estão completas;
- Se a seqüências das perguntas está adequada;
- Se não há objeções na obtenção das respostas;
- Se a forma de apresentar a pergunta não está causando viés.
- Se o tempo necessário para responder está quantificado adequadamente.

Uma vez realizado os pré-testes, a estratégia de distribuição dos questionários obedeceu às seguintes etapas:

- (a) Encontrar a lista de todos os bancos no Brasil com telefone e endereço no site do Banco Central do Brasil;
- (b) Contato telefônico visando identificar os respondentes potenciais de cada instituição, dando preferência a um executivo de primeiro escalão (presidente, vice-presidente, diretor executivo) e sensibilizar o respondente potencial quanto aos objetivos da pesquisa.
- (c) Uma vez identificado, os questionários foram respondidos ora por telefone ora após envio do questionário e da carta de apresentação por email;
- (d) Monitoramento por telefone;
- (e) Em caso de recebimento de resposta, estabeleceu-se algum contato para agradecer a colaboração.

Esta etapa da pesquisa transcorreu entre os meses de fevereiro e março de 2012. No apêndice estão os modelos do questionário e da carta de apresentação.

Desse modo, a clareza das perguntas, o acompanhamento constante e o envio dos questionários para os responsáveis pelo planejamento foram, provavelmente, as variáveis mais relevantes para o volume de respostas no curto espaço de tempo.

Ainda neste trabalho, os dados secundários de desempenho foram coletados no site do Banco Central do Brasil (<http://www.bacen.gov.br>) e foram utilizados devido à veracidade dos dados ali divulgados, uma vez que o BACEN é o órgão regulador das instituições financeiras no Brasil.

No site, na seção Sistema Financeiro Nacional / Informações Cadastrais e Contábeis é possível extrair dados históricos contábeis de todas as instituições financeiras. Por isso, foi possível a obtenção de dados que iriam compor as medidas de desempenho desde 2008.

No questionário, foram solicitadas informações sobre o planejamento que a empresa emprega no momento atual, enquanto os dados de desempenho se referem aos dados do passado recente. Em princípio, a ordem causal esperada seria ter seu planejamento afetando os resultados futuros. Contudo, neste estudo, os dados de desempenho se referem a um período anterior dos dados de planejamento. A justificativa para se utilizar dados de planejamento ao momento atual é que se espera uma razoável estabilidade na ênfase empregada pela empresa nas dimensões de planejamento utilizadas nesse estudo (intensidade e sistematização) de tal forma que se pode esperar que o nível de planejamento do momento atual seja similar àquele que teria sido empregado pela empresa no passado recente.

4.4. Análise de dados

Para analisar o impacto do porte, da intensidade e da sistematização no desempenho dos bancos, este trabalho utilizará uma regressão linear onde a variável dependente considerada era o desempenho, medido através de indicadores como incremento composto dos depósitos, incremento composto do resultado de intermediação, rentabilidade e índice de eficiência. Os regressores considerados foram: intensidade, sistematização e porte. A opção por utilizar regressão e não equações estruturais pode ser explicada pelo número da amostra (30) insuficiente para analisar por este tipo de estatística.

Para estimar os coeficientes da equação $\beta_1 I + \beta_2 S + \beta_3 P = D + \epsilon$, será utilizado o estimador de mínimos quadrados ordinários (MQO), que escolhe coeficientes de regressão de modo que a reta de regressão estimada seja mais próxima possível dos dados observados.

Os indicadores que consideram o aumento ao longo dos três anos analisados, isto é, depósitos totais e resultado de intermediação financeira, foram calculados a partir do crescimento anual composto, o qual equivale ao crescimento médio anual.

Sendo assim, segue memória de cálculo dos indicadores acima citados:

Incremento composto dos depósitos

$$= \left[\left(\frac{Dep2011 - Dep2008}{Dep2008} \right) + 1 \right]^{1/3} - 1$$

Incremento composto do resultado de intermediação

$$= \left[\left(\frac{ResInt2011 - ResInt2008}{ResInt2008} \right) + 1 \right]^{1/3} - 1$$

$$Rentabilidade Média dos 03 anos = \left(\frac{ROE11 + ROE10 + ROE09}{3} \right)$$

Onde:

$$ROE = \left(\frac{LL \text{ ano } 1}{\frac{PL \text{ ano } 1 + PL \text{ ano } 0}{2}} \right)$$

$$Índice de Eficiência Médio = \left(\frac{InfEfic11 + InfEfic10 + InfEfic09}{3} \right)$$

4.5. Limitações do método

Em muitos estudos empíricos, a medição de características organizacionais tem sido feita através de “informantes-chave”. Este método de coleta de dados é baseado em um seleto grupo de membros que devem providenciar informação sobre um determinado ambiente social. Estes informantes não são escolhidos a esmo, mas sim porque possuem qualificações especiais, como status, experiência ou conhecimento especializado. Em pesquisas do tipo *survey*, estes respondentes qualificados assumem o papel dos “informantes-chave” e provêm informações baseados em sua visão específica do contexto analisado e não baseados em atitudes ou comportamentos.

Os entrevistados são motivados a fornecer dados imprecisos e tendenciosos, uma vez que, geralmente, estas pessoas estão diretamente ligadas às conquistas e aceitação social. A magnitude da imprecisão aumenta quando o informante acredita estar divulgando um dado que pode estar diretamente relacionado à sua carreira (CF COHEN, 1958; ATHANASSIADES, 1973 apud HUBER, POWER, 1985) e se eles são extremamente comprometidos com a organização (ATHANASSIADES, 1973 apud HUBER, POWER, 1985). Para Huber, Power (1985) não se pode excluir a hipótese que as pessoas questionadas podem inventar histórias ou fatos a fim de parecer bem informada ou importante.

Houve suficiente cuidado no decorrer deste trabalho para que tais situações fossem minimizadas. Contudo, seria muito interessante se três ou quatro respondentes de cada banco pudessem participar do estudo, o que aumentaria significativamente a confiabilidade do mesmo. Ao entrevistar mais de uma pessoa, as lacunas de informação são preenchidas uma vez que, geralmente, o planejamento é realizado por um grupo de pessoas (HUBER, POWER, 1985). Outros estudos nesta área poderão apresentar um maior sucesso caso consigam obter informações de mais respondentes qualificados dentro das organizações participantes.

A segunda limitação está ligada à escolha da metodologia utilizada para esta pesquisa. O desejo de aplicar o modelo e testar as variáveis em uma amostra ampla, de forma a tornar os resultados mais significativos, levou à única escolha racional, ou seja, a aplicação de questionários. Mesmo assim, o desenvolvimento do questionário foi conduzido com o máximo de cuidado, e o mesmo foi submetido a três pré-testes com um número reduzido de bancos.

Estudos de casos individuais tendem a serem mais úteis na criação de novas hipóteses, enquanto pesquisas com amostras são mais eficientes para testar hipóteses (HUBER, POWER, 1985).

Estas escolhas, porém, podem ter sido responsáveis por introduzir variância nos resultados, já que as variáveis de pesquisa (dependentes e independentes) foram coletadas através do mesmo questionário. Esta limitação só poderia ser remediada caso as variáveis pudessem ser coletadas através de múltiplos instrumentos, como entrevistas, documentos internos, ou ainda mensurando as variáveis em momentos diferentes.

Este estudo lidou com esta limitação de maneira parcial, uma vez que a escala de respostas utilizada era de 1 – 7 e não existem dados secundários de planejamento. Porém, dado o tamanho da amostra e as restrições de orçamento e tempo, seria impossível conduzir estudos de casos.

Outra dificuldade é relacionada à natureza dos dados. Mesmo que os dados tenham sido tratados dentro do escopo de se analisar os bancos no Brasil, os mesmos pertencem a um conjunto não homogêneo de atividades principais, que possuem suas características próprias, em especial no que concerne às características competitivas. O número de empresas selecionadas, no entanto, não permitia este tipo de análise. E, considerando as respostas obtidas, muitas indústrias ficariam sem representantes. Assim, futuros estudos nesta área poderiam subdividir a amostra em classificações quanto aos objetivos dos bancos (Bancos Comerciais, Caixas Econômicas, Bancos Múltiplos, Bancos de Investimento e Bancos de Desenvolvimento) ou quanto às principais atividades (Varejo, Crédito a Pessoa Física, Crédito a Pessoa Jurídica, Tesouraria, entre outras subdivisões que ficaria a cargo do pesquisador)

A última limitação deste estudo é relacionada à coleta de dados retrospectiva, isto é, questionar hoje sobre percepções de anos atrás. Golden (1992) afirma que 60% das respostas recebidas em sua pesquisa não são compatíveis com as apuradas há dois anos. Além de que as pessoas quando questionadas sobre o passado podem gerar dados imprecisos, pois existe uma limitação cognitiva das pessoas (DUNCAN, 1979, apud HUBER, POWER, 1985).

Devido a todas as limitações relacionadas a dados retrospectivos citados pelos autores acima, optou-se por questionar dados presentes. Uma vez que se espera que o nível de planejamento do momento atual seja similar àquele que teria sido empregado pela empresa no passado recente.

Dessa forma, mesmo que este estudo tenha chegado a algumas conclusões relativas ao impacto das características dos processos de planejamento estratégico sobre o desempenho dos bancos no Brasil da amostra das pesquisas, tais conclusões devem ser vistas com a necessária cautela, dado que se trata de um estudo baseado no confronto entre as percepções dos executivos respondentes dos questionários e dados financeiros disponibilizados pelo Banco Central do Brasil