

A GESTÃO EMPRESARIAL SOB A ÓTICA DA GESTÃO BASEADA NO VALOR: UM ESTUDO DO SETOR BANCÁRIO DA B3.

Autor: Tiago de Jesus Mendes.

RESUMO

O estudo teve como problemática da pesquisa identificar como a gestão baseada no valor contribui na gestão empresarial dos bancos. O objetivo geral desse estudo é identificar como a gestão baseada no valor influencia na gestão empresarial dos bancos. Os objetivos específicos é analisar a gestão empresarial dos bancos através dos índices de gestão baseada no valor e descrever a importância dos índices da gestão baseada no valor para os bancos. Foram consultadas as informações do site da Brasil, Bolsa e Balcão- B3 para selecionar as empresas bancárias da pesquisa que são: Itaú Unibanco, Banco do Brasil, Banco Bradesco e Banco Santander Brasil que representam 89,62% dos ativos totais do setor de atuação banco na B3, utilizando sempre como base as fontes bibliográficas. Os bancos foram selecionados pelo critério de valor total dos ativos, sendo selecionados os quatro maiores bancos da bolsa de valores do Brasil. Os resultados dos indicadores de gestão baseado no valor foram retirados do site comdinheiro que é um sistema integrado de informações financeiras via *web* que abrange Fundos de Investimento, Produtos de Tesouraria, Ações, Empresas de capital aberto, Títulos Públicos, Moedas, Commodities, Derivativos, Carteira de Investimento, Participações Acionárias, entre outros. Os objetivos propostos pela pesquisa foram alcançados, pois se identificou que os bancos analisados estão preocupados com a geração de valor e estão melhorando a gestão empresarial, contudo a análise estatística demonstrou que devido a instabilidades da economia Brasileira no período de 2010 a 2017 o valor dos bancos ficaram negativos um resultado que impacta diretamente na gestão empresarial dessas empresas.

Palavras Chave: gestão empresarial, bancos, indicadores, geração de valor.

ABSTRACT

The study had as a research problem to identify how value-based management contributes to the business management of banks. The general objective of this study is to identify how value-based management influences banks' business management. The specific objectives are to analyze the business management of banks through the value-based management indexes and describe the importance of the value-based management indexes for banks. The information on the Brazil, Stock Exchange and Counte - B3 website was consulted to select the banking companies in the survey, which are: Itaú Unibanco, Banco do Brasil, Banco Bradesco and Banco Santander Brasil, which represent 89.62% of the total assets of the banking sector B3, always using bibliographic sources as a base. The banks were selected based on the total asset value criterion, with the four largest banks on the Brazilian stock exchange being selected. The results of the value-based management indicators were taken from the comdinheiro website, which is an integrated financial information system via the web that covers Investment Funds, Treasury Products, Shares, Publicly-held Companies, Public Securities, Currencies, Commodities, Derivatives, Investment Portfolio, Equity Holdings, among others. The objectives proposed by the research were achieved, as it was identified that the banks

analyzed are concerned with generating value and are improving business management, however the statistical analysis showed that due to instabilities in the Brazilian economy in the period from 2010 to 2017 the value of banks were negative, a result that directly impacts the business management of these companies.

Keywords: business management, banks, indicators, value generation.

1 INTRODUÇÃO

O lucro acumulado de Bradesco, Itaú Unibanco, Santander e Banco do Brasil no ano de 2019 é de R\$ 59,7 bilhões, o maior para o período pelo menos desde 2006. Os quatro bancos são os maiores do país com ações negociadas na Bolsa. O ano que chegou mais perto desse valor foi 2015, quando os bancos ganharam juntos R\$ 57,7 bilhões. Em relação ao mesmo período do ano passado (R\$ 52,1 bilhões), o lucro deste ano aumentou 14,6%¹.

Segundo Roubicek (2019), uma das características do sistema bancário brasileiro é a concentração da maior parte dos depósitos, operações de créditos e ativos em poucos bancos – ou seja, poucas empresas dominam os valores que entram, saem e ficam nos bancos. Dados do Banco Central mostram que os cinco maiores bancos comerciais brasileiros dominam mais de 80% do mercado.

A problemática da pesquisa foi identificar como a gestão baseada no valor contribui na gestão empresarial dos bancos. O objetivo geral desse estudo é identificar como a gestão baseada no valor influencia na gestão empresarial dos bancos. Os objetivos específicos são analisar a gestão empresarial dos bancos através dos índices de gestão baseada no valor e descrever a importância dos índices da gestão baseada no valor para os bancos.

A preocupação das empresas em gerar valor através das suas atividades empresariais é cada vez maior, pois somente a geração e a maximização do lucro não é o suficiente para indicar a sustentabilidade do negócio e garantir a sobrevivência da empresa no longo prazo. “A postura tradicional de contabilidade com ênfase no lucro e rentabilidade já não atende, em sua plenitude, aos anseios dos usuários. Necessário se faz que as informações traduzam realidade empresarial aos seus gestores” (ASSAF NETO; ARAÚJO, 2001, p.2).

Segundo Sebrae (2004), uma empresa é eficaz, ou seja, age com eficiência e dá resultados, quando é capaz de gerar e monitorar resultados para os clientes, proprietários, colaboradores, fornecedores e para a sociedade. Esses cinco atores é que fazem uma empresa existir, cada um esperando dela alguma coisa especial, uma resposta positiva para um desejo particular, mas que será sempre comum para qualquer empresa da qual façam parte.

¹ <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2019/11/07/lucro-dos-4-maiores-bancos-sobe-103-no-3-trimestre-para-r-193-bilhoes.htm>

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão Empresarial

A gestão empresarial influencia diretamente os resultados das organizações. “Gestão é o processo de planejamento, organização, liderança e controle na utilização de recursos visando atingir metas de desempenho” (SCHERMERHORN JR, 2001, p.15).

A gestão empresarial impõe desafios diários para toda a organização. Segundo Schermerhorn Jr. (2001) os gerentes são instrumentos importantes no processo de gestão, conduzindo as ações de reconhecer problemas e oportunidades de desempenho, atuar na tomada de decisão e aplicação das ações planejadas. Ainda segundo o mesmo autor (2001, p. 15) “eles fazem isso por meio do processo de gestão planejando, organizando, liderando e controlando o uso dos recursos para atingir as metas de desempenho.

Segundo Assaf Neto e Araújo (2001) a aplicação dos recursos é o foco da gestão empresarial. Nos mercados que estão cada vez mais competitivos, as empresas buscam conciliar os melhores resultados com o gerenciamento dos recursos disponíveis. Buscando alcançar todas as áreas da atividade e a garantia da sobrevivência no mercado.

2.2 Gestão Financeira

A gestão financeira para alcançar os resultados planejados necessita do acompanhamento por indicadores. “A tarefa básica de um indicador é expressar, da forma mais simples possível, uma determinada situação que se deseja avaliar. O resultado de um indicador é uma fotografia de dado momento, e demonstra, sob uma base de medida, aquilo que está sendo feito” (FERNANDES, 2004, pg.3).

Em uma situação mais complexa o uso de indicadores auxilia no estabelecimento da quantificação de um processo e estabelece padrões para analisar o desempenho. Os indicadores que representam determinado processo sinalizam como ele se encontra e mostram para a gerência como as tarefas estão sendo desenvolvidas. Fundamentalmente, os indicadores oferecem à gerência números que indicam o estado ou o estágio das várias etapas de um dado processo (FERNANDES, 2004, pg.3).

Segundo Ferreira (2008), a estruturação da gestão baseado em indicadores permite um efetivo acompanhamento do desempenho das empresas e da confiabilidade dos resultados permitindo um ambiente de negócios propício a atrair um número maior de investidores.

Conforme Damodaran (2018) o lucro é medido para entender a lucratividade ou rentabilidade dos negócios, com a utilização de diferentes níveis de lucro com a receita líquida ou vendas líquidas para encontrar as margens sob a perspectiva operacional e em termos de capital próprio dos investidores.

Para avaliar quão bem a empresa está investindo seu capital total, podemos analisar o lucro operacional antes das despesas financeiras e depois da provisão para o imposto de renda em relação ao capital investido na empresa, definindo-se capital, para esse propósito, como o valor contábil (VC) do capital de terceiros e do capital próprio menos as disponibilidades (caixa e aplicações financeiras de liquidez imediata). Esse é o retorno sobre o capital (return on capital - ROC) ou retorno sobre o capital investido (return on invested capital - ROIC). O retorno sobre o patrimônio líquido (return on equity - ROE) examina a lucratividade sob a perspectiva do capital próprio dos acionistas, relacionando o lucro para os acionistas (lucro líquido, depois das despesas financeiras e da provisão para o imposto de renda) com o valor contábil do capital próprio investido no negócio (DAMODARAN, 2018, p.25-26).

2.3 Gestão Baseada no Valor

A gestão baseada no valor garante a sobrevivência da empresa no longo prazo. “O valor é criado ao acionista somente quando as receitas operacionais superarem todos os dispêndios (custos e despesas) incorridos, inclusive o custo de oportunidade do capital próprio” (ASSAF NETO, 2014, p.174).

Segundo Assaf Neto (2019) a gestão baseada em valor (GBV) permite a organização criar valor para os acionistas. A base são as medidas de valor agregado aplicado ao processo de decisão empresarial. A empresa consegue aumentar o valor quando gera um resultado acima do custo de capital, sendo maior que a remuneração exigida pelos fornecedores de capital. O saldo de lucro em relação ao custo de capital é chamado de valor econômico agregado.

Segundo Cabello et al (2008, p.3) “A criação de valor emerge da vontade da empresa expandir, juntamente com o interesse dos acionistas em receber mais dividendos. O modelo de gestão baseada em valor (GBV) surgiu para atender essa necessidade”.

Ainda conforme Cabello et al (2008), a gestão baseada no valor envolve todo o ambiente organizacional no intuito da criação de valor. Exige da empresa e dos gestores uma nova maneira de visualizar o contexto empresarial. Envolve todos os níveis hierárquicos da organização, mudando toda a estrutura de tomada de decisão, levando em consideração os direcionadores de valor, ou seja, aqueles que influenciam no valor da empresa.

Segundo Assaf Neto (2014, p.176), “o principal indicador de agregação de riqueza é a criação de valor econômico, que se realiza mediante a adoção eficiente de estratégias financeiras e capacidades diferenciadoras”. Ainda segundo o mesmo autor para dimensionar a possibilidade de agregação de valor da empresa, é necessária a utilização de direcionadores de valor dos negócios, envolvendo todas as partes estratégicas identificadas pela administração.

“As estratégias financeiras, assim como as capacidades diferenciadoras, estão voltadas ao objetivo da empresa de criar valor a seus acionistas. As estratégias são identificadas em três dimensões: operacionais, financiamento e investimento” (ASSAF NETO, 2014, p.178).

Quadro 1- Estratégias Financeiras e Direcionadores de Valor

ESTRATÉGIAS FINANCEIRAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRECIONADORES DE VALOR
Operacionais	Maximizar a eficiência das decisões operacionais, estabelecendo políticas de preços, compras, vendas e estoques etc. voltadas a criar valor.	crescimento das vendas; prazos operacionais de cobrança e pagamentos; giro dos estoques; margem de lucro.
Financiamento	Por meio das decisões de financiamento, procura-se minimizar o custo de capital da empresa, promovendo o incremento de seu valor de mercado.	estrutura de capital; custo do capital próprio; custo do capital de terceiros; risco financeiro.
Investimento	Implementar estratégias de investimento voltadas a agregar valor aos acionistas, por meio da obtenção de uma taxa de retorno maior que o custo de capital.	investimento em capital de giro; investimento em capital fixo; oportunidades de investimentos; análise giro $\times$ margem; risco operacional.

Fonte: Assaf Neto, 2014, p. 179.

3 METODOLOGIA

O presente estudo é do tipo exploratório-descritivo que, segundo Gil (1991), tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Adotou como método, o estudo de caso, que, conforme Andrade (1999) consiste no estudo de determinados indivíduos, instituições, grupos ou comunidades com a finalidade de se obter generalizações; podendo ou não ser executado em campo.

A pesquisa descritiva “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre.” (CERVO et al., 2007, p.61).

“A pesquisa bibliográfica, ou fontes secundárias, abrange toda a bibliografia já tomada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, teses, etc.” (LAKATOS 2003, p.64).

Uma pesquisa do tipo estudo de caso pode conter um único estudo de caso ou um estudo multicaseos. Também, um estudo de caso pode apresentar ou ser limitado a indícios quantitativos, não devendo ser taxado sempre como uma pesquisa qualitativa (YIN, 1994).

A avaliação da pesquisa foi quantitativa. Segundo Martins e Theóphilo (2016 p.107) “as pesquisas quantitativas são aquelas em que os dados e as evidências coletados podem ser quantificados, mensurados. Os dados são filtrados, organizados e tabulados, enfim, preparados para serem submetidos a técnicas e/ou testes estatísticos”.

Foram consultadas as informações do site da Brasil, Bolsa e Balcão para selecionar as empresas bancárias da pesquisa que são: Itaú Unibanco, Banco do Brasil, Banco Bradesco e Banco Santander Brasil que representam 89,62% dos ativos totais do setor de atuação banco da B3, utilizando sempre como base as fontes bibliográficas.

A estatística descritiva foi realizada com GNU PSPP que é um *software* livre de código aberto e gratuito para análise descritiva, o período de análise dos dados foram de 2008 a 2019. Segundo Crespo (2009 p.73) “média aritmética é o quociente da divisão da soma dos valores da variável pelo número deles”. Ainda segundo o mesmo autor (2009, p.87) “a mediana é outra medida de posição definida como o número que se encontra no centro de uma série de números, estando estes dispostos segundo uma ordem”.

Segundo Barbeta (2012, p.93), “tanto a variância quanto o desvio padrão são medidas que fornecem informações complementares à informação da média aritmética. Estas medidas avaliam a dispersão do conjunto de valores em análise”.

4 ANÁLISES E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

4.1 Levantamento dos indicadores de valor de mercado dos bancos.

Os bancos foram selecionados pelo critério de valor total dos ativos, sendo selecionados os quatro maiores bancos da bolsa de valores do Brasil. Os resultados dos indicadores de gestão baseado no valor foram retirados do site comdinheiro que é um sistema integrado de informações financeiras via *web* que abrange Fundos de Investimento, Produtos de Tesouraria, Ações, Empresas de capital aberto, Títulos Públicos, Moedas, Commodities, Derivativos, Carteira de Investimento, Participações Acionárias, entre outros.

4.2 Caracterização das unidades de análise e de observação

Segundo o relatório de sustentabilidade do Itaú Unibanco (2018), o Itaú Unibanco Holding S.A. Possui cerca de 5 mil agências no Brasil e no exterior. 48 mil caixas eletrônicos no Brasil e no exterior e atuação em 20 países. Em 2018, o Itaú Unibanco teve R\$ 25,7 bilhões de lucro líquido recorrente e gerou um valor de R\$ 73,0 bilhões para a sociedade.

O Itaú Unibanco é o maior banco privado do Brasil, e uma das maiores empresas do mundo, segundo ranking da Forbes, levando em conta atributos como negócios gerados, ativos e valor de mercado. Com 91 anos de história e de tradição, possui mais de 90 mil colaboradores, quase 60 milhões de clientes e mais de 95 mil acionistas. O objetivo vai muito além de oferecer serviços bancários e de gerar valor para os acionistas.

A criação de valor é baseada no conceito de performasse sustentável, segundo o qual gera valor compartilhado no longo prazo para os colaboradores, clientes, acionistas e sociedade, garantindo a perenidade dos negócios.

Esse valor compartilhado pode ser tanto financeiro quanto não financeiro, que é mensurado por meio do impacto tangível ou não nos resultados, atividades, produtos e serviços. Tão importante quanto a criação de valor financeiro por meio da geração e distribuição de riqueza entre colaboradores, governo e acionistas, é a criação de valores não tangíveis para os demais *stakeholders* e, consequentemente, para a sociedade.

Segundo o relatório anual do Banco do Brasil S.A. (2018), o Banco do Brasil (BB) é uma sociedade anônima aberta, pessoa jurídica de direito privado, de economia mista e controlado pela União, o primeiro Banco a operar no País e também a primeira empresa a realizar uma oferta pública de ações no mercado de capitais brasileiro. Com 210 anos de existência, contribui ativamente para o desenvolvimento do Brasil.

Ele está presente em 99,6% dos municípios brasileiros, com 65,7 mil pontos de atendimento, as 4.722 agências representam 21,9% de participação no Sistema Financeiro Nacional (SFN). A rede externa é composta por 26 unidades localizadas em 17 países.

Mantêm ainda acordo com instituições financeiras no exterior para atuação de 875 bancos como correspondentes em 107 países.

A criação de valor é baseada na estratégia corporativa e no plano de Sustentabilidade, agenda 30 BB que avalia o cenário de megatendências e incertezas, além do contexto local da indústria financeira. Em resposta aos desafios e às oportunidades, incorpora nesses processos diversos aspectos, como os fatores ASG (Ambiental, Social e Governança).

Segundo o relatório anual do Banco Bradesco (2018), o Bradesco foi fundado em 1943, em Marília, no interior de São Paulo, com o nome de Banco Brasileiro de Descontos. Sua estratégia inicial consiste em atrair o pequeno comerciante, o funcionário público, pessoas de posses modestas, ao contrário dos bancos da época, que só tinham atenções para os grandes proprietários de terras. O Bradesco é um dos primeiros a estimular o uso de cheques por seus correntistas, que são orientados a preencher as folhas nas próprias Agências.

A Rede de Atendimento da Organização Bradesco está presente em todo o território nacional e em algumas localidades no exterior, com extensa, robusta e moderna estrutura, conjugando tecnologia de ponta e especialização profissional, eficiência e segurança. O Bradesco registrou o Lucro Líquido contábil de R\$ 19,085 bilhões em 2018, equivalente a R\$ 2,85 por ação e rentabilidade de 16,8% sobre o Patrimônio Líquido médio. O retorno anualizado sobre os Ativos Totais médios foi de 1,5%.

O Banco Bradesco gera valor com uma estratégia que está fundamentada em um modelo de negócios que combina as atividades bancárias e de seguros com uma estrutura segmentada, oferecendo um portfólio capaz de responder às necessidades de qualquer perfil de cliente. Posiciona-se com uma capilaridade diferenciada entre os concorrentes. Acredita que este é o caminho para aprofundar o relacionamento com os *stakeholders* e gerar valor em longo prazo.

O Banco Santander Brasil, o único banco internacional com escala no país, sendo o terceiro maior banco privado. Com foco no Varejo e forte integração com o Banco de Atacado, fazem parte do Grupo Santander, com sede na Espanha, e contribui com 29% dos resultados globais no primeiro semestre de 2019.

A atuação está pautada em uma relação próxima e duradoura com clientes, fornecedores e acionistas. No primeiro semestre de 2019, o lucro líquido atingiu R\$ 7,1 bilhões, crescimento de 21,0% em relação ao mesmo período do ano anterior. Os ativos totais somaram R\$ 836,3 bilhões enquanto a carteira de crédito atingiu 317,6 bilhões.

A geração de valor é baseada na convicção de que o caminho para crescer de forma rentável, recorrente e sustentável é prestar serviços com excelência para aumentar o nível de satisfação e obter mais clientes, mais vinculados. A atuação está pautada em uma relação próxima e duradoura com clientes, fornecedores e acionistas. Com isso, o propósito é contribuir para que as pessoas e os negócios prosperem.

Tabela 1- Estatística Descritiva

Empresas	Estatística	EV	EV/EBITDA	IPL	Valor de Mercado
Itaú Unibanco	Média	-1977557,17	21,17	10,12	183630,58
	Mediana	-353254,2	-12,37	10,71	162053,17
	Variância	97094207284	5808,73	6	4343908788
	Desvio Padrão	311599,43	76,22	2,45	65908,34
	Média	-76385,17	-4,36	6,39	75974,87

Banco Brasil	do	Mediana	-103782	-5,28	6,42	73927,76
		Variância	8763091299	31,6	4,05	740314478,4
		Desvio Padrão	93611,38	5,62	2,01	27208,72
Banco Bradesco		Média	-76549,04	-20,6	10,29	151431,21
		Mediana	-123930,33	-7,49	10,29	131849,26
		Variância	34834097692	2845,11	5,33	4531116625
		Desvio Padrão	186638,95	53,34	2,31	67313,57
Banco Santander BR		Média	-43630,17	5,73	15,22	94653,86
		Mediana	-77642,64	-7,87	12,97	86460,47
		Variância	14887787345	948,75	153,71	2467349105
		Desvio Padrão	122015,52	30,8	12,4	49672,42

Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

4.3 Valor da Empresa- EV

Segundo Reis (2018), o valor da empresa é um indicador que leva em conta a cotação das ações de uma empresa (valor de mercado), juntamente com seus ativos (caixa e patrimônio) e passivos (dívidas), para definir quando a companhia realmente vale. Também conhecido como valor do empreendimento, pode-se dizer que mostra quanto custaria para comprar a companhia e todos os seus ativos, descontando o caixa e saldando suas dívidas.

Conforme a tabela 1, o resultado médio do valor dos bancos em análise está negativo, possivelmente devido aos resultados negativos durante o período entre 2010 e 2017. Representado um reflexo da economia do país que a partir de 2010 sofreu uma queda significativa que segundo Barbosa Filho (2017), a crise de 2014/2017 da economia brasileira teve como origem uma série de choques de oferta e demanda, na maior parte ocasionados por erros de políticas públicas que reduziram a capacidade de crescimento da economia brasileira e geraram um custo fiscal elevado. A taxa de crescimento do produto potencial da economia brasileira saiu da faixa de 4% ao ano para menos de 2% ao ano. Ao mesmo tempo, o setor público brasileiro abandona um superávit primário de 2,2% em 2012 e gera um déficit primário de 2,7% em 2016.

Esses resultados demonstram que apesar do lucro dos bancos serem positivos os valores de mercado dos bancos estão negativos, refletindo uma insustentabilidade no longo prazo, e também que os bancos em análise vão levar anos para se recuperarem dessa perda de valor.

4.4 Valor da Empresa Dividido pelo Ebtida

Segundo Alves (2018) O EV/EBITDA, não existe tradução, e nada mais é que uma junção de indicadores, para formar um novo indicador. Neste caso, sendo muito útil para comparação de múltiplos.

Este indicador dá uma ideia ao investidor de quanto custaria para comprar todos os ativos da companhia, descontando o caixa. Ou seja, quanto tempo levaria para o lucro operacional da empresa (EBITDA) pagar o investimento feito para compra-la.

Os únicos bancos que apresentaram resultados satisfatórios foram o Itaú Unibanco e o Banco Santander Brasil, pois apresentaram altos índices médios desse indicador. Conforme Ross et al (2015, p. 60) “assim como ocorre com os índices P/L, espera-se que empresas com oportunidades de alto crescimento tenham altos valores de EV/Ebtida”.

4.5 Índice de Preço Lucro (IPL)

Um dos indicadores mais usados no processo de análise de ações. A fórmula de cálculo é a relação entre o preço de aquisição do título e seu lucro unitário anual (ASSAF NETO, 2014).

Ainda segundo o mesmo autor, revela o tempo necessário para um investidor no tempo futuro, conseguir recuperar o capital aplicado, porém é recomendável algumas restrições, pois é um índice estático gerando uma necessidade de adicionar as contínuas variações no tempo no cálculo para melhorar as decisões futuras.

Todos os bancos apresentarem altos índices desse indicador, com exceção do banco do Brasil com um resultado de cerca de seis anos, indicando que o lucro unitário do banco no período analisado é bastante expressivo. Segundo Assaf Neto (2014 p.131), “teoricamente, o IP/L indica o número de anos (exercícios) que um investidor tardaria em recuperar o capital aplicado”.

4.6 Valor de Mercado da Empresa

Segundo Ross et al (p. 59) O valor de mercado de uma empresa de capital aberto é igual ao preço por ação da empresa multiplicado pelo número de ações em circulação. O banco que apresentou o maior valor de mercado no período analisado foi o Itaú Unibanco com um valor de 183630,58 bilhões e em segundo lugar o banco Bradesco com 151431,21 bilhões.

CONCLUSÃO

Os objetivos propostos pela pesquisa foram alcançados, pois se identificou que os bancos analisados estão preocupados com a geração de valor e estão melhorando a gestão empresarial, contudo a análise estatística demonstrou que devido a instabilidades da economia Brasileira no período de 2010 a 2017 o valor dos bancos ficaram negativos um resultado que impacta diretamente na gestão empresarial dessas empresas. Possivelmente devido a esses impactos negativos os bancos estão mais preocupados em melhorar a gestão baseada no valor.

No Itaú Unibanco, a criação de valor é baseada no conceito de performasse sustentável, segundo o qual gera valor compartilhado no longo prazo para os colaboradores, clientes, acionistas e sociedade, garantindo a perenidade dos negócios. O Banco do Brasil, a criação de valor é baseada na estratégia corporativa e no plano de Sustentabilidade, agenda 30 BB que avalia o cenário de megatendências e incertezas, além do contexto local da indústria financeira. Em resposta aos desafios e às oportunidades, incorpora nesses processos diversos aspectos, como os fatores ASG (Ambiental, Social e Governança).

O Banco Bradesco gera valor com uma estratégia que está fundamentada em um modelo de negócios que combina as atividades bancárias e de seguros com uma estrutura segmentada, oferecendo um portfólio capaz de responder às necessidades de qualquer perfil de cliente. Posiciona-se com uma capilaridade diferenciada entre os concorrentes. Acredita que este é o caminho para aprofundar o relacionamento com os *stakeholders* e gerar valor em longo prazo.

O Banco Santander Brasil, a geração de valor é baseada na convicção de que o caminho para crescer de forma rentável, recorrente e sustentável é prestar serviços com excelência para aumentar o nível de satisfação e obter mais clientes, mais vinculados. A atuação está pautada em uma relação próxima e duradoura com clientes, fornecedores e acionistas. Com isso, o propósito é contribuir para que as pessoas e os negócios prosperem.

A estatística descritiva apresentou índices de variância e desvios padrões muito altos, devido as empresas apresentarem resultados dinâmicos e com demonstrativos financeiros com lucro ou prejuízo em relação aos exercícios financeiros.

Por tratar-se de um trabalho com foco nos bancos, o escopo do projeto contemplou os atributos da área e não adentrou profundamente em ramos ligados à área financeira.

O estudo oferece a construção de uma metodologia de análise que pode ser útil em outros casos e estudos posteriores, bem como aprimorados em caso de um trabalho futuro que englobe mais instituições financeiras.

REFERÊNCIAS

ALVES, William Castro. Disponível em: <https://andrebona.com.br/buggpedia-o-que-e-o-ev-ebitda/>. Último acesso 13/02/2020.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

Assaf Neto, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor** .7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

Assaf Neto, Alexandre. **Valuation: métricas de valor & avaliação de empresas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

ASSAF NETO, Alexandre; ARAUJO, Adriana Maria Procópio de. **A Contabilidade e a Gestão Baseada em Valor**. Cruzando Fronteras: Tendencias de Contabilidad Directiva para el Siglo XXI. Del 4 a 6 Julio- 2001, León, España.

Banco Bradesco. **Conheça Mais Sobre a Organização**. Disponível em: https://www.bradesco.com.br/sitebradesco/paginas/obradesco/86_obradesco.aspx?termo=o. Último acesso 28/01/2019.

Banco do Brasil. **Relatório Anual de 2018**. Disponível em: <https://www45.bb.com.br/rao/ri/ra2018/pt/index.html>. Último acesso 31/01/2010.

Banco Itaú Unibanco. **Relatório de Sustentabilidade 2018**. Disponível em: <https://www.itaubank.com.br/relacoes-com-investidores/relatorio-anual/2018/#home>. Último acesso 01/02/2020.

Banco Santander. **Relatórios**. Disponível em: <https://www.santander.com.br/ri/relatorios>. Último acesso 03/02/2020.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. 8. ed. rev. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2012.

BARBOSA FILHO, Fernando de Holanda. **Saídas para a Crise Econômica: A Crise Econômica De 2014/2017**. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142017000100051. Último acesso 02/02/2020.

CABELLO, Otávio Gomes; PARISI, Claudio; GALLO, Mauro Fernando; PEREIRA, Anisio Candido. **Análise da Importância do Modelo de Gestão Baseada em Valor para as Empresas Inseridas nos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa e Novo Mercado da Bovespa**. XV Congresso Brasileiro de Custos – Curitiba - PR, Brasil, 12 a 14 de novembro de 2008.

CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto. **Metodologia Científica**. 6 ed. Pearson: São Paulo, 2007.

CRESPO, Antônio Arnot. **Estatística fácil 1**. 19.ed. atual. - São Paulo: Saraiva, 2009.

DAMODARAN, Aswath. **Valuation: como avaliar empresas e escolher as melhores ações**. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: LTC, 2018.

FERNANDES, Djair Roberto. **Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial**. Rev. FAE, Curitiba, v.7, n.1, p.1-18, jan./jun. 2004.

FERREIRA, M. P.; Abreu, A. F.; ABREU, P. F.; Trzeciak, D. S.; APOLINÁRIO, L. G.; Cunha, A. A. **Gestão por indicadores de desempenho: resultados na incubadora empresarial tecnológica**. Produção, v. 18, n. 2, p. 302-318, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. 1.ed. São Paulo: Atlas. 2011.

GONDIM, Abnor. **Guia de Gestão Empresarial**. Brasília: Sebrae, 2004. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/92D3A36A0B5F988403256FC1006DFF99/\\$File/NT00030A8A.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/92D3A36A0B5F988403256FC1006DFF99/$File/NT00030A8A.pdf). Último acesso 12/01/2020.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica Para Ciências Sociais Aplicadas**. 3. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

REIS, Tiago. **Avaliando empresas através do seu Enterprise Value (Valor da Firma)**. Suno. Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/enterprise-value-valor-da-firma/> Enterprise Value (Valor da Firma): o valor real de uma empresa. Último acesso 14/02/2020.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey; LAMB, Roberto. **Administração Financeira**. Tradução: [Evelyn Tesche ... et al]. – 10. ed. – Porto Alegre: AMGH, 2015.

ROUBICEK, Marcelo. **Nexo**. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/expresso/2019/10/21/Por-que-os-lucros-dos-bancos-s%C3%A3o-t%C3%A3o-altos-no-Brasil>. Último acesso 15/02/2020.

SCHERMERHORN JR., John R. **Administração**. 8 ed.; tradução Mário Persona. Rio de Janeiro: LTC, 2011.