

# ANÁLISE DO ORÇAMENTO EMPRESARIAL DE UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA POR MEIO DE REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA

Solmano de Castro Ribas Filho (UNICENTRO) [solmanofilho@gmail.com](mailto:solmanofilho@gmail.com)

Alessandro Lepchak (UNICENTRO) [lepchak@msn.com](mailto:lepchak@msn.com)

Marinês Taffarel (UNICENTRO) [marinestaffarel@yahoo.com.br](mailto:marinestaffarel@yahoo.com.br)

## Resumo:

O estudo teve por objetivo analisar o impacto das principais variáveis que compõem o orçamento estimado e realizado de agências bancárias de uma grande instituição financeira privada nacional. Os aspectos metodológicos aplicados caracterizam a pesquisa como descritiva, bibliográfica e documental com abordagem quantitativa das informações. Foram levantadas as peças orçamentárias dos anos de 2014 e 2015 em 50 unidades de uma instituição financeira brasileira de grande porte, totalizando 100 peças analisadas. Aplicou-se o método estatístico de regressão linear múltipla a fim de verificar quais as variáveis que apresentam maior impacto no orçamento estimado e realizado, para tanto a variável dependente utilizada foi o Resultado Operacional sendo que os demais itens do orçamento compuseram as variáveis independentes. A análise foi realizada com o auxílio do software SPSS® (versão 19.0). Conclui-se que a intermediação financeira, essência do setor, nem sempre apresenta maior peso na formação do resultado pois a variável Captação foi significativa apenas no período Realizado de 2015. Por outro lado, receitas com produtos e serviços demonstram-se altamente impactantes tanto nas peças orçadas como nas realizadas, juntamente com as variáveis de Despesas e Devedores Duvidosos.

**Palavras chave:** Orçamento empresarial, Instituições financeiras, Provisionamento.

## ANALYSIS OF BUSINESS BUDGET OF A FINANCIAL INSTITUTION THROUGH REGRESSION MULTIPLE LINEAR

### Abstract

The study aimed to analyze the impact of key variables that make up the estimated budget and made of branches of a large national private financial institution. The applied methodological aspects characterize the research as descriptive, bibliographical and documentary approach with quantitative information. Budgetary parts of the years 2014 and 2015 in 50 units of a Brazilian financial institution large were raised, totaling 100 pieces analyzed. It used the statistical method of multiple linear regression in order to determine which variables have the greatest impact on the budget estimated and paid for both the dependent variable was the operating result and the remaining budget items made up the independent variables. The analysis was performed with the aid of SPSS software (version 19.0). It concludes that financial intermediation, the essence of the industry, has not always greater weight in the result as the variable capture was significant only in 2015. Realized period On the other hand, revenues from goods and services shown to be highly impactful both budgeted parts like the carried along with the variable expenses and loan losses.

**Key-words:** Business budget; Financial institutions; Provisioning.

## 1. Introdução

Para sobreviverem em um ambiente competitivo as empresas precisam utilizar efetivamente ferramentas gerenciais que possibilitam maior segurança na tomada de decisões. Assim, têm-se o orçamento, ferramenta gerencial profundamente difundida no ambiente empresarial, que contribui para o sucesso empresarial. Autores como Frezatti (2008), Lunkes (2003) e Welsch (1993) destacam as diversas áreas em que esta ferramenta pode ser aplicada, como o orçamento de vendas, orçamento de produção, orçamento de matérias primas, orçamento de mão de obra direta, orçamento dos custos indiretos de produção, orçamento dos custos de produção, orçamento de despesas de vendas e administrativas, entre outros.

A importância do orçamento empresarial é destacada em diversos estudos. Deboletto *et al.* (2013), Magro e Lavarda (2015), Chagas e Araújo (2013), Lavarda e Almeida (2013) referem que independentemente do porte o orçamento pode contribuir para o atingimento dos objetivos, se bem aplicado, e até mesmo para o fracasso, se utilizado de forma ineficiente. O orçamento está inserido em necessidades para a gestão eficiente das empresas, pois, com sua adoção, é possível colocar em prática o que foi estabelecido na fase de planejamento, por meio do acompanhamento da sua execução, e, principalmente, pelo controle.

Apesar de a literatura ser ampla no que se refere a aplicabilidade do orçamento, de forma geral, é possível encontrar estudos relacionados a temas como orçamento empresarial e planejamento estratégico aplicados a diversos segmentos. Entretanto, quando se direciona a pesquisas para o sistema financeiro, mais especificamente a bancos, nota-se que o material produzido é extremamente escasso. Marques, Jones e Martins (2014, p. 14) destacam que “após realizar um levantamento em artigos já publicados referentes ao planejamento estratégico, em periódicos e em congressos, nota-se escassez no que diz respeito ao planejamento em instituições financeiras, porém uma gama privilegiada quanto ao planejamento estratégico [...]”.

Assim, estudos que abordam o planejamento e o orçamento aplicado a instituições financeiras se mostram de vital importância para o entendimento de como é formado o resultado empresarial destas instituições. A presente pesquisa busca contribuir neste processo ao analisar a estrutura das bases orçamentárias estimadas e realizadas em uma instituição financeira. Para tanto, o objetivo do estudo é verificar o impacto das principais variáveis que compõem o orçamento estimado e realizado de uma das maiores instituições financeiras de capital privado do Brasil nos anos de 2014 e 2015. A questão que norteia o presente estudo é: **Qual o impacto das principais variáveis que compõem o orçamento estimado e realizado de uma das maiores instituições financeiras de capital privado do Brasil nos anos de 2014 e 2015?**

Sob a relevância teórica, a pesquisa justifica-se por apresentar um levantamento dos conceitos relacionados a finanças, ferramentas gerenciais, otimização de recursos, orçamentos, etc. Pode contribuir ainda, fonte de pesquisa para estudiosos da área, colaborando para a disseminação do tema na esfera empresarial.

A presente pesquisa está estruturada em cinco seções, incluindo esta introdução. A segunda seção aborda o referencial teórico desenvolvido para a pesquisa. A terceira seção apresenta os aspectos metodológicos da pesquisa. A análise e apresentação dos resultados são apresentadas na quarta seção. A quinta seção é dedicada às considerações finais da pesquisa.

## 2. Referencial Teórico

Nesta seção são apresentados e contextualizados o Mercado Financeiro, as Instituições Financeiras e o Orçamento Empresarial.

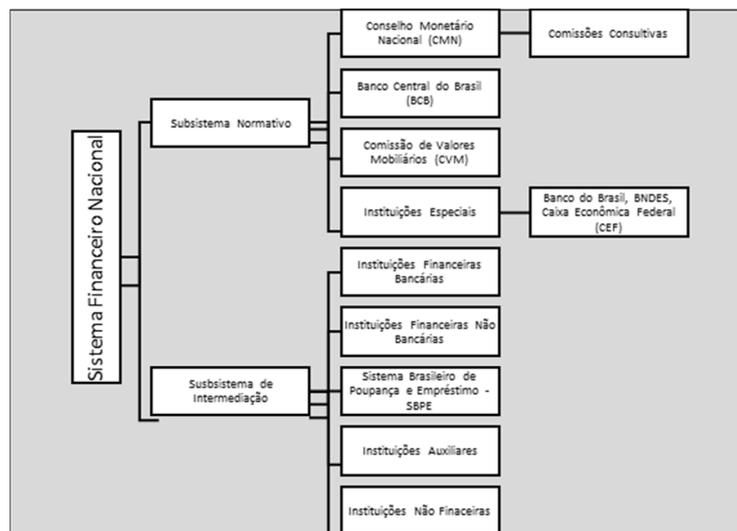
### 2.1 Mercado Financeiro

De acordo com Andrezo e Lima (2002), em qualquer economia existem os indivíduos e entidades superavitários, que dispõem de recursos financeiros excedentes, e os deficitários, que demandam de mais recursos do que possuem. Nesse contexto, surgem os mercados financeiros e o mercado de capitais, que consistem em um conjunto de agentes e instrumentos destinados a oferecer alternativas de aplicação e captação de recursos financeiros. Dentre os agentes que estão inseridos nos mercados financeiro tem-se os bancos, responsáveis pela chamada intermediação financeira, que captam recursos das entidades superavitárias e os repassas às entidades deficitárias.

Para Andrezo e Lima (2002), a instituição financeira é parte da intermediação e pode atuar como sujeito ativo ou passivo nas operações. Se o banco está na posição de devedor, ou seja, se recebe recursos e, portanto, tem a obrigação de devolver no futuro o valor recebido, eventualmente acrescido de juros, tem-se uma operação passiva. Porém, se o banco empresta os recursos a um tomador e passa a ter direito de receber no futuro o valor emprestado acrescido de juros, tem-se uma operação ativa. Pode-se citar, como exemplo de operações passivas, os depósitos em contas corrente (depósitos à vista), captações realizadas através dos Certificados de Depósitos Bancários – CDB (depósitos a prazo) e os depósitos em poupança, pois geram uma obrigação ao banco (devolução futura). Como operações ativas, pode-se citar as operações de crédito relacionadas aos empréstimos e financiamentos.

De forma predominante, os bancos centralizam a oferta e a procura de capitais no mercado financeiro e atuam como partes nas intermediações, interpondo-se entre os que dispõem e os que necessitam de recursos. Desta forma, os bancos assumem os riscos nas operações. (ANDREZO; LIMA, 2002).

A Figura 1, mostra a estrutura do Sistema Financeiro Nacional:



Fonte: Adaptado de Assaf Neto (2006, p.46)

Figura 1 – Estrutura do Sistema Financeiro Nacional

Assaf Neto (2006) reforça que cabem ao Conselho Monetário Nacional (CMN) e ao Banco Central do Brasil (BCB), dentro do subsistema normativo, fiscalizar e regulamentar as atividades de funcionamento do mercado financeiro e suas instituições. A Comissão de Valores Mobiliários (CVM), apesar de também ser um órgão normativo de apoio do sistema financeiro nacional, atua mais especificamente no controle e fiscalização do mercado de valores mobiliários. O Conselho Monetário Nacional é um órgão predominantemente normativo, não desempenhando nenhuma atividade executiva. É responsável por todo o controle do sistema

financeiro além de assumir funções legislativas das instituições financeiras públicas e privadas. No Sistema Financeiro Nacional enquadram-se, ainda, para Assaf Neto (2006), no subsistema normativo o Banco do Brasil (BB), o Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES) e a Caixa Econômica Federal (CEF), que são instituições financeiras que apresentam caráter especial de atuação próprias e que interagem com vários outros segmentos do mercado financeiro.

## 2.2 Instituições Financeiras

Andrezo e Lima (2002) destacam que as instituições financeiras estão inseridas no subsistema de intermediação e dividem-se em: i) Instituições Financeiras Bancárias; ii) Instituições Financeiras não Bancárias; iii) Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimos (SBPE); iv) Instituições Auxiliares e; v) Instituições não Financeiras. Como instituições financeiras bancárias pode-se citar os bancos comerciais, bancos múltiplos, caixas econômicas e as cooperativas de crédito. Como instituições financeiras não bancárias, tem-se os bancos de investimento, bancos de desenvolvimento, sociedades de arrendamento mercantil, sociedades de crédito, sociedades de crédito imobiliário e associação de poupança e empréstimo.

Para Andrezo e Lima (2002) as instituições financeiras podem ser públicas ou privadas. As instituições financeiras públicas são instituições auxiliares da execução da política de crédito do governo Federal e devem agir no sentido de complementar as atividades bancárias privadas, visando atender às necessidades da economia. Já as instituições financeiras privadas, exceto as cooperativas de crédito, devem constituir-se unicamente sob a forma de sociedades anônimas e podem emitir ações preferenciais, sem direito a voto, até o limite de 50% de seu capital social.

No Quadro 1 são apresentadas as principais atividades desenvolvidas pelas instituições financeiras, segundo Camargo (2009):

Bancos Comerciais	São instituições financeiras privadas ou públicas que têm como objetivo proporcionar suprimento de recursos necessários para financiar, a curto e a médio prazos, o comércio, a indústria, as prestadoras de serviços, as pessoas físicas e terceiros. A captação de depósitos à vista é atividade típica do banco comercial, que pode também captar depósitos a prazo. Constituído sob a forma de sociedade anônima e em sua denominação social deve constar a expressão "Banco" (Resolução CMN 2.099, de 1994).
Bancos Múltiplos	São instituições financeiras privadas ou públicas que realizam as operações ativas, passivas e acessórias das diversas instituições financeiras, por intermédio das seguintes carteiras: comercial, de investimento e/ou de desenvolvimento, de crédito imobiliário, de arrendamento mercantil e de crédito, financiamento e investimento. A carteira de desenvolvimento somente poderá ser operada por banco público. O banco múltiplo deve ser constituído com, no mínimo, duas carteiras, sendo uma delas, obrigatoriamente, comercial ou de investimento, e ser organizado sob a forma de sociedade anônima. As instituições com carteira comercial podem captar depósitos à vista. Na sua denominação social deve constar a expressão "Banco" (Resolução CMN 2.099, de 1994).
Caixa Econômica Federal	Criada em 1986, está regulada pelo Decreto-Lei n. 759, de 12 de agosto de 1969, como empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda. Trata-se de uma instituição assemelhada aos bancos comerciais, podendo captar depósitos à vista, realizar operações ativas e efetuar prestação de serviços. Uma característica distintiva da Caixa é que ela prioriza a concessão de empréstimos e financiamentos a programas e projetos nas áreas de assistência social, saúde, educação, trabalho, transportes urbanos e esporte. Centraliza o recolhimento e posterior aplicação de todos os recursos oriundos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), integra o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE) e o Sistema Financeiro de Habitação (SFH).

Fonte: Adaptado de Camargo (2009)

Quadro 1 – Descrição das instituições financeiras bancárias

Como se observa no Quadro 1, são muitas as atividades desempenhadas pelas instituições financeiras bancárias, com destaque aos bancos múltiplos, que devem possuir mais de uma

carteira, sendo uma delas, obrigatoriamente, comercial ou de investimento.

### 2.3 Orçamento Empresarial

De acordo com Chagas e Araújo *apud* Covaleski (2013), o orçamento é um dos temas pesquisados em contabilidade gerencial e tem sido estudado a partir das perspectivas da Teoria Econômica, Psicológica e Sociológica, oferecendo oportunidades para a pesquisa na escolha entre teorias concorrentes destas perspectivas ou combinando as teorias de diferentes perspectivas, com a finalidade de explicar as causas e efeitos das práticas orçamentárias. Assim, o orçamento é uma expressão quantitativa formal de planos da administração e resume os objetivos de todas as subunidades de uma organização, quantifica metas e qualquer outro objetivo especificado pela administração (HORNGREN, 1985, p. 117).

Para Frezatti (2008) o orçamento vai além do que simples estimativas e não deve ser visto como apenas um plano financeiro para implementar estratégias para determinado exercício, pois deve estar baseado no compromisso dos gestores em termos de metas a serem alcançadas. O orçamento deve conter as prioridades e a direção da entidade para um período e deve proporcionar condições de avaliação do desempenho da entidade, suas áreas internas e seus gestores.

Quando se direciona o orçamento para empresas prestadoras de serviços, poucos estudos abordam a aplicabilidade desta ferramenta às necessidades especificadas destas empresas. Fraga (2010), propôs a implantação de um sistema de planejamento financeiro para uma empresa prestadora de serviços em Porto Alegre. Obteve como conclusão que a empresa não controlava e nem planejava os seus desempenhos futuros, mostrando ineficiência gerencial. Com a proposta, aplicou-se um modelo de fluxo de caixa futuro, orçando-se os ingressos e as saídas de recursos, bem como os resultados estimados para a empresa.

Abitch *et al.* (2006), propuseram a aplicação do orçamento empresarial a uma empresa prestadora de serviços do ramo de alarmes monitorados e indicaram que a ferramenta deve iniciar com o orçamento das Vendas de Prestação de Serviços, seguindo para o orçamento do Custo do Serviço Prestado e posteriormente para o orçamento das Despesas Operacionais. Em um segundo momento, direcionaram o estudo para o Orçamento de Caixa, desdobrando-se em entradas e saídas de caixa e, por fim, estabeleceram o Orçamento de Resultado. Os autores concluíram que a implantação do orçamento empresarial teve grande relevância para o planejamento e pode mostrar a composição orçamentária da empresa para determinado período, tendo como meta um crescimento nas vendas.

No que tange ao tema orçamento empresarial, encontra-se o orçamento contínuo, o orçamento base zero, o orçamento flexível, o orçamento por atividades e o orçamento perpétuo. O Quadro 2 apresenta, de forma sintética, cada tipo de orçamento:

Orçamento Contínuo	É baseado em um prazo móvel que se estende em função de um período fixo. Quando um período termina, outro é acrescentado ao final do ciclo. Esse tipo de orçamento é geralmente elaborado em 12 meses e quando o mês atual termina, outro é acrescentado no futuro.
Orçamento Base Zero	Não se utiliza da visão tradicional de orçamento, que leva em consideração os dados do ano passado mais um adicional. O Orçamento Base Zero projeta todas as peças como se estivessem sendo compiladas pela primeira vez.
Orçamento Flexível	Utiliza-se como base o resultado realizado e não deve ser considerado como um pacote fechado, imposto de cima para baixo. Propicia e necessita de maior participação dos membros da organização. Ocorre ajustes em decorrência dos níveis de atividades nas unidades de produção.
Orçamento por Atividades	Geralmente utilizado por empresas que utilizam o Custeio Baseado em Atividades (ABC). O orçamento fornece informações prospectivas e pode ser utilizado em conjunto com a contabilidade por atividades, funcionando como instrumento de planejamento e controle.

Orçamento Perpétuo	Diferente de Orçamento Contínuo. Diretamente ligado com relações de causa-efeito internos e externos. Qualquer mudança nos eventos desencadeará alterações nas metas orçamentárias, adaptando-se à nova realidade. Permite grande flexibilidade, propondo mudanças nas metas a qualquer momento, independentemente do ciclo orçamentário.
--------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor baseado em Lunkes (2003)

#### Quadro 2 – Tipos de orçamento

Warren, Reeve e Fess (2003) mencionam o Orçamento Estático e o Orçamento Flexível. No Orçamento Estático são apresentados os resultados esperados para apenas um nível de atividade. Uma vez que o orçamento tenha sido determinado, ele não muda, mesmo que a atividade mude. O orçamento estático é usado por empresas de serviços e por algumas funções administrativas de empresas industriais, como compras.

Por seu turno, o Orçamento Flexível mostra os resultados esperados para vários níveis de atividade. Esses orçamentos são úteis para estimar e controlar os custos de fabricação e as despesas operacionais de empresas industriais.

### 3 Aspectos Metodológicos

Pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento (BEUREN, 2003, p. 26). Para o sucesso da pesquisa a metodologia empregada deve estar de acordo com o fim do trabalho. É por meio da metodologia que se constrói os caminhos a serem seguidos para atingir o resultado esperado.

#### 3.1 Caracterização e tipologias

A pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois a temática orçamentária debatida na atual literatura contábil é vasta, porém, recorrente e de pertinente investigação sobre outros enfoques ou envolvendo outros métodos de abordagem, neste caso uma análise quantitativa.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa caracteriza-se como quantitativa pois analisa, por meio de regressão linear múltipla, os dados dos orçamentos mensais de unidades de uma instituição bancária.

Os procedimentos utilizados baseiam-se na pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. (GIL, 2007, p. 65).

#### 3.2 Coleta de dados

O levantamento ocorreu no primeiro semestre de 2016. A coleta de dados foi realizada por meio do acesso direto nas bases orçamentárias estimadas e realizadas da empresa, as quais foram disponibilizadas e autorizadas pela instituição financeira exclusivamente para a construção da presente pesquisa, sendo, portanto, respeitada a sua identificação. Foram coletadas ao todo 100 peças orçamentárias (50 peças no ano de 2014 e 50 peças no ano de 2015). Estas peças foram organizadas em tabelas para as análises estatísticas.

#### 3.3 Variáveis da pesquisa e tratamento dos dados

As variáveis que fazem parte da composição da pesquisa emergem do Resultado Operacional e foram organizadas de modo que variáveis de despesas impactam negativamente no resultado e variáveis de receita contribuem para maximização do mesmo. A variável dependente Resultado Operacional corresponde ao resultado almejado pela instituição.

O Quadro 3 apresenta as variáveis independentes utilizadas no processo de pesquisa, bem como a sigla usada para codificação no programa estatístico e também a descrição com detalhamentos sobre cada variável:

VARIÁVEIS INDEPEN	SIGLA	DESCRIÇÃO
Captação	CAPTAÇÃO_S	Representa o volume captado dos clientes em aplicações financeiras e saldos em conta (CDB, LF, Fundos, Poupança, Depósito à vista), bem como o resultado com as operações.
Aplicação	APLICAÇÃO	Representa o volume emprestado aos clientes, basicamente em operações de crédito (Financiamento de Veículos, Crédito Pessoal, Cheque Especial, Descontos de Duplicatas e Cheques, Capital de Giro, Financiamentos Rurais, etc.), bem como o resultado com as operações.
Devedores Duvidosos	DEVDUV	Representam todo o provisionamento ocorrido com perdas e também possíveis perdas, decorrentes de atrasos. Neste item incluem-se ainda o resultado com mora, renegociação de dívidas e recuperação de crédito.
Despesas Operacionais	DESP	Representa o total de despesas das unidades analisadas, para tanto considera todos os gastos administrativos das agências.
Receita de Serviços	REC_SERV	Representa o total de receitas advindas da prestação de serviços bancários, como tarifas sobre contas, dentre outras.
Receita de Empresas Ligadas	REC_LIG	Representa o total de receitas oriundas de empresas ligadas na comercialização de produtos e/ou serviços (capitalização, seguros, previdência privada, corretagem, consórcios, etc.).
Repasses Gerenciais	REPASSES	Representam os repasses internos realizados entre as unidades, sem necessariamente ser das unidades estudadas e pode ser positivo ou negativo (utilização de caixas eletrônicos de clientes em outra unidade)

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 3 – Descrição das variáveis utilizadas no estudo

Nota-se que a instituição utiliza para operacionalização de seu orçamento variáveis que tem sua evidenciação no balanço patrimonial da instituição, trata-se das contas de captação e aplicação. A importância destas variáveis está no controle exercido de seus recebíveis e obrigações de curto prazo, tendo impacto direto em importantes métricas contábeis gerenciais como necessidade de capital de giro, índices de liquidez e capital circulante líquido.

As peças ora analisadas abrangem ainda, em evidência, os devedores duvidosos, representando para a instituição que esta conta pode interferir no desempenho das unidades, pois é a única despesa que é segregada das demais despesas operacionais. A importância dos devedores duvidosos neste contexto está interligada com o fluxo de caixa, quanto menos valores lançados nesta rubrica mais disponível a unidade em análise terá para compor seu ativo de uso imediato.

Alguns itens em muito se assemelham de uma DRE societária, como por exemplo, as receitas geradas por serviços bancários e as receitas ligadas (seguros, previdência, capitalizações, dentre outros) são diretamente subtraídos os valores dos impostos indiretos como PIS, COFINS e ISS. Assim, pode-se calcular o Faturamento Líquido, item equivalente à Receita Líquida na DRE societária utilizada para o orçamento empresarial.

Os conceitos e fundamentação utilizados nesta pesquisa contemplam técnicas de estatística e o embasamento técnico para cálculo e interpretação foi obtido na literatura de Corrar, Paulo e Dias Filho (2007). Para a aplicabilidade da Regressão Linear Múltipla através do aplicativo IBM SPSS, utilizou-se como variável dependente o Resultado Operacional (Resultado), sendo que as demais variáveis foram classificadas como variáveis independentes.

Segundo Hair Jr. *et al.* (2005, p. 132) “[...] a análise de regressão múltipla é uma técnica estatística geral usada para analisar a relação entre uma única variável dependente e diversas variáveis independentes”. A Equação da Regressão pode ser escrita como:

$$Y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \beta_3x_3 + \beta_4x_4 + \beta_5x_5 + \beta_nx_n + \varepsilon$$

Na qual tem-se:

$Y$  é a variável dependente que no estudo é Resultado Operacional.

$x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6, x_7$  são as variáveis independentes no estudo Captação, Aplicação, Devedores Duvidosos, Despesas Operacionais, Receitas de Serviços, Receitas de Empresas Ligadas e Repasses Gerenciais;

$\beta_0, \beta_1, \beta_2 \dots \beta_n$  são denominados parâmetros da regressão;

$\varepsilon$  é o termo que representa o resíduo ou erro da regressão. Os resíduos para os modelos aqui apresentados foram tratados com testes de normalidade, por meio de gráficos de distribuição normal dos resíduos. Também não foram constatados *outliers* na base analisada.

#### 4 Análise de Dados

A instituição financeira analisada caracteriza-se como banco múltiplo, pois possui mais de uma carteira, sendo uma delas a comercial/investimento. A pesquisa traz evidências dos itens indicados no referencial teórico, acerca do mercado financeiro, instituições financeiras e intermediação financeira, bem como da prestação de serviços realizada pelos bancos.

Diante da variável dependente Resultado Operacional (Resultado), buscou-se a construção de equações que pudessem prever este indicador, que resultou na formulação de um modelo considerado para cada ano e sobre os valores orçados e realizados. Segue Tabela 1 com os resultados da primeira regressão, correspondente ao período Orçado do ano de 2014:

Modelo	Variáveis Independentes	Coeficientes		Fator de Explicação	Teste	
		B	Beta	R <sup>2</sup> ajustado	ANOVA	Sig.
1	(Constant)	10229,767		0,952	0,000	,006
	Aplicação	0,004	0,476			,000
	DevDuv	-0,288	-0,094			,000
	RecLig	2,217	0,779			,000
	Desp	-1,146	-0,575			,000
	RecServ_L	2,084	0,431			,000

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Tabela 1 – Resultado do modelo de regressão linear múltipla (orçado 2014)

De acordo com a Tabela 1, neste modelo, o R<sup>2</sup> ajustado apresentou coeficiente de 95,2% e os testes ANOVA e Sig demonstraram-se relevantes. Para os dados orçados de 2014, as variáveis que mais impactaram o modelo foram Receitas de Empresas Ligadas em 0,779 e Despesas Diretas Totais em -0,575. Tais impactos são constatados no coeficiente Beta de cada regressor, sendo que quanto maior o valor apresentado mais peso a variável tem no modelo. Pode-se prever que o modelo é explicado pela seguinte equação:

$$Y = 10229,767 + 0,004(\text{Aplicação}) - 0,288(\text{Devduv}) + 2,217(\text{RecLig}) - 1,146(\text{Desp}) + 2,084(\text{RecServ})$$

A equação demonstra que para o orçamento definido em 2014, as variáveis que mais explicam o Resultado Operacional são, em sua maioria, variáveis que compõem a DRE da instituição, como Receitas próprias e ligadas (que se referem a serviços como capitalização, seguros, dentre outros) e despesas operacionais e com devedores duvidosos. A única variável referente à captação e aplicação dos recursos, principal objetivo destas instituições, foi a aplicação, apesar do coeficiente Beta desta variável ter sido relativamente baixo (0,476).

Tem-se a Tabela 2, que apresenta os resultados da regressão para o resultado Realizado no exercício de 2014:

Modelo	Variáveis Independentes	Coeficientes		Fator de Explicação	Teste	
		B	Beta	R <sup>2</sup> ajustado	ANOVA	Sig.
1	(Constant)	15323,311		0,96	0,000	,001
	Aplicação	0,005	0,463			,000
	DevDuv	-0,918	-0,534			,000
	RecLig	2,461	0,692			,000
	Repases	1,302	0,022			,011
	Desp	-0,935	-0,332			,000
	RecServ_L	1,568	0,264			,000

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Tabela 2 – Resultado do modelo de regressão linear múltipla (realizado 2014)

Para os resultados analisados na Tabela 2, o R<sup>2</sup> ajustado apresentou coeficiente de 96%, ou seja, as variáveis dependentes explicam naquele percentual a variável dependente. Os testes ANOVA e Sig demonstraram ser significantes. As variáveis que mais impactaram o modelo foram Receitas de Empresas Ligadas em 0,692 e Devedores Duvidosos em -0,534.

Neste sentido, pode-se prever que a equação para o modelo é:

$$Y = 15323,311 + 0,005(\text{Aplicação}) - 0,918(\text{Devduv}) + 2,461(\text{RecLig}) + 1,302(\text{Repases}) - 0,935(\text{Desp}) + 1,568(\text{RecServ})$$

Percebe-se que a equação de predição dos resultados Realizados de 2014 diferem do Orçado, pois apresenta a variável de Repases. Deste modo, a instituição deve ter atenção aos repases que, apesar de ser um valor não impactante estatisticamente no momento de elaboração do orçamento, tem sua relevância nos valores realizados.

Procede-se à análise da Tabela 3 que contempla os principais resultados para o período Orçado de 2014:

Modelo	Variáveis Independentes	Coeficientes		Fator de Explicação	Teste	
		B	Beta	R <sup>2</sup> ajustado	ANOVA	Sig.
1	(Constant)	20714,791		0,973	0,000	,000
	Aplicação	0,005	0,507			,000
	DevDuv	-0,977	-0,396			,000
	RecLig	2,213	0,708			,000
	Repases	1,499	0,020			,011
	Desp	-1,220	-0,498			,000
	RecServ_L	2,807	0,488			,000

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Tabela 3 – Resultado do modelo de regressão linear múltipla (orçado 2015)

O resultado da regressão mostrado na Tabela 3, indica que 97% das variáveis independentes afetam diretamente a variável dependente. Nota-se também relevantes os resultados dos testes de significância.

Neste modelo as variáveis que mais impactaram o resultado operacional são Receitas de Empresas Ligadas em 0,708 e Despesas Diretas Totais em -0,498. Pode-se então predizer que o modelo é explicado pela equação:

$$Y = 20714,791 + 0,005(\text{Aplicação}) - 0,977(\text{Devduv}) + 2,213(\text{RecLig}) + 1,499(\text{Repasses}) - 1,220(\text{Desp}) + 2,807(\text{RecServ})$$

Por fim, tem-se a Tabela 4, que apresenta a análise para o período Realizado do ano de 2015:

Modelo	Variáveis Independentes	Coeficientes		Fator de Explicação	Teste	
		B	Beta	R <sup>2</sup> ajustado	ANOVA	Sig.
1	(Constant)	8486,147		0,952	0,000	,013
	Aplicação	0,005	0,392			,000
	DevDuv	-0,963	-0,733			,000
	Repases	2,409	0,027			,000
	Desp	-0,971	-0,337			,000
	Captação_S	0,001	0,079			,000
	RecServ_L	2,098	0,867			,000

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Tabela 4 – Resultado do modelo de regressão linear múltipla (realizado 2015)

De acordo com a Tabela 4, o resultado da regressão apresentou 95% de R<sup>2</sup> ajustado. Em conjunto com os testes de significância, demonstraram ser bastante relevantes.

Neste modelo, as variáveis que mais impactaram o modelo foram Receitas de Serviços Líquidas de Impostos em 0,867 e Devedores Duvidosos em -0,733. Desta forma, o modelo pode ser representado pela equação:

$$Y = 8486,147 + 0,005(\text{Aplicação}) - 0,963(\text{Devduv}) + 2,409(\text{Repases}) - 0,971(\text{Desp}) + 0,001(\text{Captação}) + 2,098(\text{RecServ})$$

A análise dos resultados da Regressão Linear Múltipla contemplou a descrição dos modelos e a avaliação dos testes de significância do R<sup>2</sup> ajustado. Os modelos construídos objetivaram estimar o valor do Resultado Operacional Final das unidades estudadas.

Os resultados da medida R<sup>2</sup> ajustados demonstram coeficientes de 95%, 96%, 97% e 98%, para os resultados dos modelos das Tabelas 1, 2, 3 e 4, respectivamente, os quais representam um considerável relacionamento entre as variáveis independentes com a variável dependente.

Pelo teste de significância, todos os modelos são relevantes e permitem estimar o valor do Resultado Operacional, a partir das variáveis dependentes.

No modelo destacado na Tabela 1, para os valores Orçados em 2014, as variáveis que mais impactaram a equação foram Receitas de Empresas Ligadas (positivamente), com coeficiente Beta de 0,779 e Despesas Diretas Totais (negativamente), com coeficiente Beta de -0,575. Para o modelo destacado na Tabela 2, com os valores Realizados em 2014, as variáveis que mais impactaram a equação foram Receitas de Empresas Ligadas (positivamente), com coeficiente

Beta de 0,692 e Devedores Duvidosos (negativamente), com coeficiente Beta de -0,534. De acordo com o resultado da Regressão, na Tabela 3, para os valores Orçados de 2015, as variáveis que mais impactaram a equação foram Receitas de Empresas Ligadas (positivamente) com coeficiente Beta de 0,708 e Despesas Diretas Totais (negativamente), com coeficiente Beta de -0,498. Por fim, na análise proposta na Tabela 4, para os valores Realizados de 2015, as variáveis que mais impactaram o modelo foram Receitas de Serviços agregado ao resultado de Receitas de Empresas Ligadas (positivamente), com coeficiente Beta de 0,867 e Devedores Duvidosos (negativamente), com coeficiente Beta de -0,733.

Nota-se que, a variável Captação, considerada uma atividade fim e essencial nas instituições financeiras, apresentou-se como variável independente significativa apenas na análise dos resultados Realizados do ano de 2015. A atividade de aplicação, apesar de ter influência em todos os períodos analisados, apresenta baixo coeficiente de explicação Beta.

## 5 Considerações Finais

Com base no referencial teórico e no levantamento documental das peças do orçado e realizado, o presente trabalho objetivou evidenciar a estrutura do orçamento empresarial praticado em instituições financeiras. Ademais, demonstrou a evidenciação de que o orçamento empresarial é utilizado de forma determinante para o atingimento dos resultados propostos pela alta hierarquia.

Para atingimento dos objetivos adotou-se como estratégias de pesquisa: bibliográfica, documental e abordagem quantitativa. O processo de pesquisa aconteceu no 1º semestre de 2016, e que foram analisadas 100 peças orçamentárias de 50 unidades nos anos de 2014 e 2015.

O orçamento na instituição financeira é determinado para o período compreendido entre janeiro e dezembro e é sempre construído com base nos resultados construídos no ano anterior. Nesse sentido, pode-se dizer que o orçamento empresarial é anual, contínuo e flexível.

Constatou que algumas contas de balanço são utilizadas na composição de resultado das unidades, tais contas são evidenciadas no orçamento da instituição influenciam no grau de liquidez das unidades, na necessidade do capital de giro e no capital circulante líquido. Estas contas são as de captação e aplicação. Porém nos resultados vislumbrados nas regressões apenas para os resultados Realizados de 2015 que a variável Captação emerge como impactante no Resultado Operacional. Por outro lado, constata-se que a Aplicação foi uma variável impactante em todos as regressões utilizadas.

Quando se aborda instituições financeiras, imagina-se a compra e venda de dinheiro (captação e aplicação), essência do setor. Entretanto, foi possível verificar que existem outros itens que compõem os resultados destas instituições, como exemplo da receita de serviços e a previsão com devedores duvidosos que possuem maior impacto na composição do Resultado Operacional.

Pode-se evidenciar também, que o orçamento empresarial se adapta a qualquer tipo de empresa ou porte o que, a exemplo da contabilidade gerencial, não segue regras ou normas para sua aplicação. A aplicação do orçamento na instituição financeira se molda às contas que a mesma necessita para avaliações de desempenho das unidades e dos gestores responsáveis. Assim, receitas com produtos e serviços demonstram-se altamente impactantes tanto nas peças orçadas como nas realizadas, juntamente com as variáveis de Despesas e Devedores Duvidosos.

O presente estudo não esgota o assunto e espera-se que possa contribuir com novas e mais aprofundadas pesquisas na temática relacionada a instituições financeiras, inclusive com

levantamentos da percepção dos responsáveis por sua elaboração, execução e acompanhamento.

## Referências

- ABITCH, et al.** *Orçamento Empresarial Realizado na Empresa Beta Monitoramentos Ltda.* In: XIII SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção. 09 a 11 novembro, Bauru, 2006. Disponível em: <[http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/324.pdf](http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/324.pdf)>. Acesso em 22 jun. 2016.
- ANDREZO, A.F; LIMA, I.S.** *Mercado Financeiro: Aspectos Históricos e Conceituais.* 2 ed. São Paulo: Thomson, 2002.
- ASSAF NETO, A;** *Mercado Financeiro.* 7 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL.** *Resolução n. 2.099, de 17 de agosto de 1994.* Sistema Financeiro Nacional. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=1994&numero=2099>>. Acesso em 19 jun. 2016.
- \_\_\_\_\_. *Carta Circular n. 2.345, de 25 de janeiro de 1993.* Classificação das Instituições Financeiras. Disponível em: <[http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/c\\_circ/1993/pdf/c\\_circ\\_2345\\_v1\\_O.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/c_circ/1993/pdf/c_circ_2345_v1_O.pdf)>. Acesso em 02 jul. 2016.
- BEUREN, I.M. (Org).** *Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática.* São Paulo: Atlas, 2003.
- CAMARGO, P.O;** *A evolução recente do setor bancário no Brasil.* São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009.
- CHAGAS, M.J.R; ARAÚJO, A.O.** *Orçamento Empresarial como Ferramenta de Auxílio à Gestão: Um Estudo Empírico nas Indústrias de Calçados da Cidade de Campina Grande-PR.* REUNIR – Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade. Natal, Vol. 3, n. 11, p.1-21, 2013.
- CORRAR, L.J; PAULO, E; DIAS FILHO, J.M.** *Análise Multivariada para os Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia.* São Paulo: Atlas, 2007.
- DEBOLETO, G.A.G. et al.** *Análise do Uso do Orçamento Empresarial em uma empresa de pequeno porte: um estudo de caso num comércio de iluminação.* Comunicação & Mercado/UNIGRAN. Dourados, Vol. 1, n. 4, p.98-114, 2013.
- FRAGA, R.F.** *Planejamento Financeiro para uma Empresa Prestadora de Serviços.* UFRS. Porto Alegre, 2010.
- FREZATTI, F.** *Orçamento Empresarial: Planejamento e Controle Gerencial.* 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, A.C.** *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.* 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- HAIR JR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C.** *Análise multivariada de dados.* Tradução de: SANT’ANNA, Adonai Schlup; CHAVES NETO, Anselmo. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HORNGREN, C.T.** *Introdução à Contabilidade Gerencial.* 5 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1985.
- LAVARDA, C.E.F; ALMEIDA, D.M.** *Participação orçamentária e assimetria informacional: um estudo em uma empresa multinacional.* Brazilian Business Review, Vitória, Vol. 10, n. 2, p.74-96, 2013.
- LUNKES, R.J.** *Manual de Orçamento.* São Paulo: Atlas, 2003.
- MAGRO, C.B.D; LAVARDA, C.E.F.** *Evidências sobre a Caracterização e Utilidade do Orçamento Empresarial nas Indústrias de Santa Catarina.* Advances in Scientific and Applied Accounting. São Paulo, Vol. 8, n. 1, p.39-62, 2015.
- MARQUES, G.O; JONES, G.D.C; MARTINS, V.F.** *Planejamento Estratégico em uma Instituição Financeira Bancária: Percepção e Comportamento dos Gestores.* Cadernos da FUCAMP, Uberlândia, Vol. 13, n.18, p.14-32, 2014.
- WARREN, C.S; REEVE, J.M; FESS, P.E.** *Contabilidade Gerencial.* São Paulo: Thomson, 2003.
- WELSCH, G.A.** *Orçamento Empresarial.* 4 ed. São Paulo: Atlas, 1993.