

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

RAÍRA CRISTINA MONTEIRO ALMEIDA

LIDERANÇA FEMININA:
impactos no desempenho econômico-financeiro

UBERLÂNDIA
OUTUBRO DE 2023

RAÍRA CRISTINA MONTEIRO ALMEIDA

**LIDERANÇA FEMININA:
impactos no desempenho econômico-financeiro**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para aprovação no curso de Ciências Contábeis.

Orientadora: Profa. Dra. Neirilaine Silva de Almeida

**UBERLÂNDIA
OUTUBRO DE 2023**

RAÍRA CRISTINA MONTEIRO ALMEIDA

Liderança feminina: impactos no desempenho econômico-financeiro

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para aprovação no curso de Ciências Contábeis.

Banca de Avaliação:

Profa. Dra. Neirilaine Silva de Almeida
Orientadora

Blind Review - FACIC
Membro

Blind Review - FACIC
Membro

Uberlândia (MG), 01 de outubro de 2023

RESUMO

O objetivo da pesquisa foi investigar a relação entre a presença de mulheres em cargos de liderança e os resultados econômico-financeiros das organizações analisadas. Uma pesquisa classificada como exploratória, com abordagem qualitativa através de uma análise documental, examinando quatro instituições financeiras, divididas igualmente entre aquelas com maior representatividade feminina na liderança e aquelas com menor representatividade feminina. A metodologia empregada consistiu na comparação de índices financeiros, incluindo lucro líquido, índice de endividamento e eficiência operacional ao longo dos anos de 2017 a 2022. Os resultados revelaram que as instituições com maior presença de mulheres em cargos de liderança apresentam resultados operacionais semelhantes ou superiores às organizações com menor representatividade feminina. Essas descobertas apontam para a importância da diversidade de gênero nas posições de liderança, pois pode influenciar positivamente o desempenho econômico-financeiro. Conclui-se que promover a liderança feminina é fundamental para o sucesso das organizações financeiras e para a promoção da igualdade de gênero no ambiente corporativo. Recomenda-se que as empresas implementem políticas e práticas que incentivem a inclusão de mulheres em cargos de liderança, reconhecendo os benefícios tangíveis que essa diversidade pode proporcionar. Este estudo contribui para a compreensão dos vínculos entre gênero e desempenho financeiro e destaca a necessidade de ações concretas para alcançar uma liderança mais inclusiva e equitativa.

Palavras-chave: liderança feminina, impactos econômico-financeiros, desempenho, liderança.

ABSTRACT

The objective of the research was to investigate the relationship between the presence of women in leadership positions and the economic-financial results of the analyzed organizations. This research was classified as exploratory, with a qualitative approach through a documentary analysis, examining four financial institutions, equally divided between those with a higher female representation in leadership and those with lower female representation. The methodology employed consisted of comparing financial indices, including net profit, debt ratio, and operational efficiency over the years from 2017 to 2022. The results revealed that institutions with a higher presence of women in leadership positions demonstrate similar or superior operational results compared to organizations with lower female representation. These findings point to the importance of gender diversity in leadership positions, as it can positively influence economic-financial performance. It is concluded that promoting female leadership is fundamental for the success of financial organizations and for promoting gender equality in the corporate environment. It is recommended that companies implement policies and practices that encourage the inclusion of women in leadership positions, recognizing the tangible benefits that this diversity can provide. This study contributes to the understanding of the links between gender and financial performance and highlights the need for concrete actions to achieve more inclusive and equitable leadership.

Keywords: female leadership, economic and financial impacts, performance, leadership.

1 INTRODUÇÃO

No contexto mundial, percebe-se o crescimento da presença feminina em organizações de diversos setores, desde sua participação em funções de cunho operacional até em posições de liderança que geram grande influência dentro das organizações. Afinal, a mulher vem conquistando seu espaço dentro das companhias, com grande importância no mercado de trabalho e, conseqüentemente, contribuindo com o desenvolvimento do universo corporativo. Sendo assim, para identificar os aspectos da liderança feminina, se faz necessário entender o significado do termo liderança e entender sua funcionalidade dentro das empresas contemporâneas, com o intuito de identificar traços singulares na gestão do gênero feminino. Sendo assim, o tema torna-se relevante quando existe uma busca incessável por líderes que consigam se adaptar as constantes mudanças e inovem de acordo com as necessidades dos cenários encontrados. Com uma análise análoga, percebe-se que a repercussão desse tema entre os membros da sociedade, transforma a liderança feminina em um alvo no mundo corporativo, na tentativa de identificar os resultados que essa gestão vem desencadeando. Ademais, a presente pesquisa tem como objetivo propor a distinção dos traços da liderança feminina do modelo de liderança masculino, apresentando o desempenho organizacional a partir de pesquisas publicadas com parâmetros relevantes na área que a pesquisa realizada está abrangendo.

A liderança dentro das organizações possui relevância no cenário corporativo, visto que além de incentivar a equipe liderada como um todo, possui grande impacto nos resultados obtidos pela organização. Nesse sentido, com o aumento da competitividade no mercado, exigindo que essas entidades alcancem resultados cada vez mais desafiadores, tornou-se ainda maior a necessidade de um alinhamento entre a liderança e os impactos no desempenho econômico-financeiro.

Portanto, de acordo com Almeida e Lemes (2019), diante desse ambiente competitivo, é relevante analisar a Teoria do Alto Escalão, fazendo-se pertinente quando se analisa as escolhas contábeis, sustentando que as características presentes em cada gestor influenciam nas tomadas de decisões. Logo, pode-se entender que a comparação entre os gêneros na liderança dentro de organizações do setor financeiro de capital aberto se faz necessário para buscar melhores resultados e aprofundar um assunto que ainda possui poucos estudos na área contábil.

Portanto, a pesquisa realizada visa responder a seguinte questão: Qual a associação entre o gênero da liderança e o desempenho econômico-financeiro das entidades lideradas? A

pesquisa realizada tem por objetivo geral identificar como o gênero da liderança está associado ao desempenho econômico-financeiro das entidades lideradas.

Quanto aos objetivos específicos, observa-se:

- a) Avaliar como o gênero da liderança está associado às análises de lucro líquido das empresas comparadas;
- b) Identificar como os índices de endividamento e rentabilidade das organizações estão associados aos modelos de liderança feminino e masculino;
- c) Apontar como o desempenho das ações associa-se com o gênero da liderança de cada entidade.

Para aprofundar nas características que a liderança feminina possui diante dos desempenhos econômicos e financeiros, tal pesquisa se faz relevante devido à escassez de estudos que abordam os reflexos oriundos dos diferenciais da liderança feminina. Desse modo, essa pesquisa se justifica por possibilitar o confronto de resultados econômicos e financeiros entre empresas do mesmo setor, com gêneros diferentes na gestão.

Ademais, essa pesquisa também é justificada pela busca do mercado por líderes que gerem resultados cada vez mais desafiadores, na tentativa de aprimorar os líderes das entidades contemporâneas. Em conjunto, a sociedade como um todo, se faz beneficiada pela apresentação de mulheres em cargos de alta liderança, encorajando outras mulheres a alcançar tais cargos e romper com o pensamento pragmático de que cargos de gestão são exclusivamente para homens.

Por fim, torna-se justificável a pesquisa realizada, pelo cenário pandêmico, a fim de relacionar a liderança feminina ao setor em cenários de expressiva adversidade que requer grande habilidade em adaptar-se às mudanças e desenvolver inovações para atingir os resultados desejados pelas organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Liderança e características da liderança feminina

Nesta seção será apresentado e descrito o conceito e definição relacionado com o tema selecionado, analisando o conceito de liderança, os resultados obtidos através de pesquisas e seus respectivos métodos adotados.

De acordo com Chiavenato (2004), a liderança representa uma singularidade de cada líder em proporcionar os resultados esperados pelas organizações. O autor Chiavenato (2004, p. 448) deixa explícito que

a liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais e nas organizações. A liderança é exercida como uma influência interpessoal em uma dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos.

A partir do entendimento do conceito de liderança, de acordo com Nascimento (2018), analisa-se que as mulheres começam seu desenvolvimento interpessoal desde a infância, possibilitando a adaptação as mudanças e o desempenho em diversas atividades simultaneamente. Esse fato possibilita que a liderança feminina foque no desenvolvimento dos membros, apresentando maior sensibilidade e igualdade entre os indivíduos. Sendo assim, conclui-se que essas características podem impactar no ambiente organizacional, resultando em melhores desempenhos e maior satisfação entre os colaboradores.

No momento em que se analisa a ética das mulheres no setor da auditoria contábil, Francisco *et al.* (2020) conseguem perceber, a partir de uma pesquisa quantitativa, quando realizaram a análise de 276 empresas com capital aberto, entre os anos de 2010 a 2018, que as mulheres possuem menor índices de envolvimento em práticas de gerenciamento de resultados. Dessa forma, leva-se a conclusão de que relatórios com menores taxas de gerenciamento de resultado possuem maior qualidade, fornecendo relatórios financeiros com maior confiabilidade e contribuindo para o mercado de capitais de forma análoga.

Referente ainda ao seguimento de auditoria, por meio de um estudo explicativo, com abordagem quantitativa, feito por Cordeiro *et al.* (2018), referente ao ano de 2015, a partir de 447 companhias brasileiras abertas pertencentes a vários setores de atuação identificaram que quanto maior o nível de complexibilidade de uma organização, menor é a probabilidade de se encontrar mulheres liderando uma equipe de auditoria externa.

Ou seja, essa análise documental permitiu pensar sobre o fato de que as mulheres possuem maiores obstáculos para obter ascensão na carreira de auditoria, identificando certa dificuldade em estabelecer a equidade entre os gêneros na carreira de auditoria contábil. Em conjunto, os autores identificaram que alguns setores, ditos como masculinos, tais como construção, eletrônicos, veículos e pesca, possuem certa discriminação em relação às mulheres participarem da gestão dos membros da equipe que irá auditar tais organizações (CORDEIRO *et al.*, 2018).

Em complemento, através de informações bibliográficas, pesquisadas por Carvalho, Silva e Silva (2017), percebe-se que as mulheres ainda possuem grandes obstáculos para ocuparem cargos de liderança, devido a cultura enraizada de associar cargos de gestão, predominantemente, para os homens e suas respectivas características. Ademais, concluíram que se faz necessário desconstruir esse pensamento e observar as singularidades de cada gênero, com o intuito de incluir as características femininas na gestão das organizações, observando resultados surpreendentes e atingindo a igualdade entre os gêneros.

No ano de 2000, com uma pesquisa de cunho exploratório e natureza qualitativa, elaborada por Munhoz, a partir de análises bibliográficas concluiu-se que a liderança feminina traz uma perspectiva distinta, agregando positivamente na cultura organizacional. Nesse sentido, analisou-se as habilidades de cada gênero e conclui que ambos possuem contribuições significativas. Portanto, deixa-se explícito que o modelo feminino não irá substituir as características do modelo masculino, mas complementar e promover tomadas de decisões mais assertivas, com uma visão ampla diante do cenário em questão. Essa maior integração entre os gêneros proporciona o trabalho em equipe e a valorização da diversidade.

Nesse âmbito, analisando as referências supracitadas, chega-se à conclusão de que o modelo de liderança feminino pode ter impactos positivos para as organizações e, no decorrer dos anos, as empresas terão que considerar a inclusão das mulheres nos cargos de liderança para obter melhores resultados. Por meio do seu desenvolvimento interpessoal desde crianças, as mulheres tendem a desenvolver seus liderados e praticar a equidade entre os gêneros dentro de suas equipes, colaborando com o enfraquecimento do pensamento patriarcal enraizado por décadas na sociedade de forma geral.

2.2. Gênero da liderança e desempenho econômico-financeiro

Por meio de um artigo de cunho exploratório, Furumo, Jalbert e Jalbert (2013) averiguaram que a relação entre o gênero da liderança e seu respectivo desempenho estão relacionados a diversos fatores. Por meio de um conjunto de dados com periodicidade anual emitido pela Forbes, o qual apresenta os *Chief Executive Officer*, em conjunto com dados apresentados pela Compustat, durante o período de 1997 a 2006, totalizando mais de seis mil observações, foi identificado que o gênero do *CEO* tem impacto significativo nos fatores de desempenho das organizações.

A partir disso, os resultados apresentados apontaram de forma explícita que as entidades que possuem *CEOs* do sexo feminino fazem a gestão de forma distinta, sendo analisadas de

forma diferente pelos mercados financeiros. Em resumo, a gestão feita por mulheres resulta no maior crescimento de vendas, um maior engajamento institucional, retornos mais altos na forma de ROE e ROA e possuem maior valorização no mercado quando comparadas com empresas gerenciadas por *CEOs* homens. Ademais, percebe-se que o número de *CEOs* mulheres ainda é relativamente baixo e com o crescimento desse número será possível fazer maiores análises (FURUMO; JALBERT; JALBERT, 2013).

Nesse sentido, através do estudo realizado por Júnior e Martins (2017), observa-se que a baixa participação de mulheres nos conselhos pode estar relacionada a fatores culturais e sociais. Portanto, identificou-se que uma das possíveis causas para essa baixa participação é o efeito do teto de vidro, sendo um fenômeno discriminatório, que pode ser apresentado como a dificuldade da ascensão hierárquica das mulheres e a desvalorização do seu trabalho dentro das organizações.

Adicionalmente, percebeu-se que mesmo com a presença feminina, a predominância de homens no conselho de administração não gerou os impactos esperados com a presença de mulheres, pois a presença em minoria não ocasiona a alteração no grupo e prevalece as decisões do gênero predominante. Ainda mais no contexto brasileiro, cujo pensamento machista pode ser um dos empecilhos para os avanços das mulheres em cargos de liderança (JÚNIOR; MARTINS; 2017).

Diante desse direcionamento, segundo Almeida e Lemes (2019), por meio de uma avaliação entre 175 organizações listadas nas bolsas da Alemanha, Brasil e Reino Unido durante 6 anos, se fez possível identificar que os princípios desenvolvidos na Teoria do Alto Escalão são pertinentes quando se analisa as escolhas contábeis, sustentando que as características presentes em cada gestor influenciam nas tomadas de decisões.

Portanto, HO *et al.* (2015), identificaram que gênero feminino é considerado menos suscetível a tomada de decisões que levem ao risco, priorizando a qualidade do lucro e buscando alternativas mais éticas dentro dos cenários encontrados. Esse fato remete a análise do gênero quando pretende-se fazer uma análise minuciosa na qualidade das informações contábeis, visto que as mulheres tendem a ser mais éticas, com aversão aos riscos e são consideradas conservadoras quando estão reconhecendo o lucro das organizações.

Por fim, considerando que a liderança feminina é um tema relevante que apresenta benefícios significativos para o mundo corporativo, nota-se a necessidade de pesquisas que comparem relatórios contábeis de organizações cuja liderança é de predominância feminina, com o intuito de identificar as singularidades e diferenciais em seus desempenhos.

3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada foi classificada como exploratória, cujo objetivo foi proporcionar uma maior aproximação com o assunto, aprofundando o conhecimento sobre o problema ou construindo hipóteses a fim de aprimorar as ideias sobre o tema (GIL, 1996). Nesse sentido, usa-se a abordagem qualitativa do problema, a qual tem como intuito aprofundar o conhecimento de um grupo, ou seja, não se preocupa com representações numéricas, dando ênfase nas características do objeto da pesquisa em questão (GERHARDT; SILVEIRA; 2009).

Com base nos meios apontados, os procedimentos técnicos foram realizados a partir de uma pesquisa documental, cuja fonte de dados está atrelada a tabelas estatísticas, revistas, jornais, relatórios divulgados por organizações, documentos oficiais e diversos documentos que podem ser usados como referência de informações do problema que foi pesquisado (GERHARDT; SILVEIRA; 2009). Na sequência, os seguintes indicadores financeiros econômico-financeiros foram obtidos através de coletas documentais, especificamente, por meio da plataforma Economática: lucro líquido, índice de endividamento, preço sobre o valor patrimonial da ação, valor de mercado, ROA e ROE.

Em complemento, levantou-se o percentual de mulheres na liderança do conselho no site de cada instituição financeira analisada, na área de relação com o investidor. Dessa forma, analisa-se os impactos entre as características femininas na liderança com os impactos econômico-financeiros dentro das organizações escolhidas. Logo, através de uma análise análoga, o estudo usa como fonte de dados as empresas do setor bancário com distintas lideranças, para identificar suas diferenciações e concluir se realmente há impactos no desempenho econômico-financeiro quando a liderança tem em sua predominância pessoas do sexo feminino.

Por fim, a presente pesquisa avaliou como os índices de endividamento e rentabilidade das organizações estão associados a liderança feminina, em conjunto com às análises do lucro líquido, do desempenho das ações e valor de mercado das empresas do setor bancário durante os anos de 2017 a 2022 para contemplar o período anterior e posterior a pandemia da COVID 19.

4 ANÁLISE DE DADOS

Para iniciar a análise de dados, buscou-se os bancos com os maiores e menores níveis percentuais de mulheres na liderança disponíveis no site da empresa, na área de relação com os

investidores em agosto de 2023. Sendo assim, analisa-se que os bancos com maior percentual de mulheres dentro do conselho da administração são o Banco do Brasil e Santander com 57,14% e 33%,33 respectivamente. Em contrapartida, analisa-se que os bancos com menor percentual são o banco Bradesco e Itaú, com 18,18% e 7,69% respectivamente.

Sendo assim, foi incluído tabelas com os índices de endividamento e rentabilidade das organizações, em conjunto com às análises do lucro líquido, do desempenho das ações e valor de mercado das empresas do setor bancário durante os anos de 2017 a 2022 para contemplar o período anterior e posterior a pandemia da COVID 19.

O lucro líquido, um dos indicadores mais relevantes no domínio da análise financeira, representa o resultado da atividade operacional de uma empresa após a dedução de todas as despesas, impostos e encargos financeiros. De acordo com Ross, Westerfield e Jordan (2020), o lucro líquido é um reflexo direto da eficiência operacional, das estratégias de gestão de custos e das atividades de geração de receita de uma empresa. Ao calcular o lucro líquido, todas as despesas, incluindo custos de produção, despesas administrativas e financeiras, são subtraídas da receita total. O lucro líquido não apenas fornece uma visão da rentabilidade da empresa, mas também é utilizado como base para calcular métricas importantes, como a margem de lucro líquido e o retorno sobre o patrimônio líquido, que são indicadores-chave para avaliar a eficácia da gestão financeira e a criação de valor para os acionistas.

Nessa perspectiva, a Tabela 1 mostra o lucro líquido em milhares de reais, sendo possível analisar que todos os bancos mostram variações no lucro líquido ao longo dos anos, sendo comum no setor financeiro devido a fatores econômicos, desempenho do mercado financeiro, taxas de juros, inovações tecnológicas, entre outros.

Tabela 1 – Valor do lucro líquido em milhares de reais entre 2017 a 2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Banco do Brasil	11.010.776	12.862.026	18.162.067	12.697.385	19.710.402	31.011.487
Santander	7.996.577	12.166.145	14.180.987	13.469.380	14.987.716	12.570.191
Bradesco	14.657.755	19.084.953	22.582.615	16.546.577	21.945.688	20.732.000
Itaú	23.964.551	24.977.422	26.582.639	18.909.000	24.988.000	29.414.000

Fonte: elaborada com base nos dados da pesquisa, 2023.

Conforme dados da Tabela 1, nota-se que todos os bancos apresentaram aumento no lucro líquido de 2017 para 2019, seguido por uma queda em 2020, o que pode ser atribuído, como principal influência, ao impacto econômico da pandemia da COVID-19. Entretanto, nos

anos que sucederam a queda de 2020, apenas o Banco do Brasil e Itaú conseguiram apresentar um lucro líquido maior quando comparado com 2019.

Ademais, pode perceber que o Banco do Brasil e o Itaú mostram um crescimento mais acentuado nos últimos anos (2021 e 2022), dando ênfase no crescimento do Banco do Brasil, cujo valor do patrimônio líquido foi o maior entre todos os bancos analisados nos anos de 2017 a 2022. Enquanto o Santander e o Bradesco tiveram um crescimento estável até 2020 com queda nos anos subsequentes, mas com a redução no ano de 2020 não conseguiram retornar aos valores apresentados em 2019, tendo uma queda do ano de 2021 para 2022 (Tabela 1).

O índice de endividamento, um indicador financeiro fundamental, quantifica a proporção de dívidas em relação ao capital próprio de uma empresa, fornecendo uma visão crucial da estrutura financeira e da saúde econômica de uma organização. Como definido por Brigham e Houston (2019), o índice de endividamento revela a dependência da empresa em relação a recursos de terceiros para financiar suas operações e investimentos. Um índice de endividamento elevado pode indicar maior risco, já que uma parcela substancial dos recursos da empresa está comprometida com pagamentos de dívidas, potencialmente afetando sua flexibilidade financeira e capacidade de investir em oportunidades de crescimento. Por outro lado, um índice de endividamento baixo pode sugerir uma postura financeira conservadora, mas também pode indicar subutilização de alavancagem para impulsionar o crescimento. Portanto, o índice de endividamento, como destacado por Brigham e Houston, é uma métrica crucial para avaliar a estrutura de capital de uma empresa e seu equilíbrio entre risco e oportunidade de crescimento.

Sob essa ótica, a Tabela 2 mostra o percentual de endividamento, sendo possível analisar que os bancos apresentam níveis de endividamento relativamente elevados ao longo dos anos, variando entre 90% a 93%.

Tabela 2 – Índice de endividamento entre 2017 a 2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Banco do Brasil	92,79%	92,78%	92,61%	92,64%	92,50%	91,94%
Santander	91,02%	91,65%	91,67%	92,01%	91,70%	92,04%
Bradesco	90,83%	90,54%	90,11%	90,92%	91,06%	91,29%
Itaú	90,76%	91,26%	91,78%	93,01%	92,82%	93,13%

Fonte: elaborada com base nos dados da pesquisa, 2023.

Especificamente, nota-se que, em geral, os níveis de endividamento não possuem relação direta com o lucro líquido. O Banco do Brasil teve um lucro líquido crescente ao longo

dos anos, especialmente a partir de 2021, enquanto manteve uma tendência de redução do endividamento. Já o Itaú, apesar de ter níveis de endividamento mais altos, também conseguiu gerar lucros de forma desacelerada quando comparado com o Banco do Brasil (Tabela 2).

Na análise dos índices de endividamento do Banco Santander e do Bradesco, observa-se que ambos experimentaram uma variação modesta no período de 2017 a 2022. É notável que o Bradesco registrou índices mais baixos nos anos de 2018 e 2019. No entanto, em 2022, ambos os bancos apresentaram um aumento nos índices de endividamento, que superaram os valores de 2017 (Tabela 3).

O Preço sobre o Valor Patrimonial da Ação (P/VPA) é uma métrica amplamente utilizada na análise fundamentalista de empresas e ações. Segundo Gitman e Joehnk (2021), o P/VPA compara o preço de mercado de uma ação com o seu valor patrimonial contábil por ação, representando uma avaliação relativa da relação entre o preço da ação e o valor tangível dos ativos da empresa. Um P/VPA abaixo de 1 pode sugerir que o mercado está avaliando a empresa abaixo do seu valor contábil, indicando uma possível subvalorização das ações. Por outro lado, um P/VPA acima de 1 pode indicar que o mercado está disposto a pagar um prêmio sobre o valor contábil dos ativos da empresa devido a expectativas de crescimento futuro e outras considerações. O P/VPA, como destacado por Gitman e Joehnk, é uma ferramenta valiosa para investidores que buscam avaliar se uma ação está sendo negociada a um preço atrativo em relação aos seus ativos tangíveis.

A partir do exposto, a Tabela 3 mostra o preço sobre valor patrimonial da ação e pode-se analisar que todos os bancos apresentam uma queda após 2020, mesmo com o lucro líquido tenha voltado a crescer após 2020.

Tabela 3 – Preço sobre o valor patrimonial da ação

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Banco do Brasil	0,90	1,27	1,41	0,89	0,58	0,62
Santander	2,01	2,45	2,65	2,12	1,42	1,28
Bradesco	1,86	2,14	2,17	1,67	1,27	1,05
Itaú	2,17	2,62	2,74	2,26	1,42	1,52

Fonte: elaborada com base nos dados da pesquisa, 2023.

Quando se analisa o Banco do Brasil percebe-se que houve variações significativas no preço sobre valor patrimonial da ação, apesar de um aumento constante no lucro líquido e uma diminuição no endividamento, o banco analisado apresenta valores abaixo de 1 nos anos que se

sucederam a queda 2020, ou seja, a entidade está sendo avaliada abaixo do seu valor contábil pelo mercado (Tabela 3).

Conforme os dados dos bancos Santander, Bradesco e Itaú, torna-se evidente que, apesar de terem um Patrimônio Líquido inferior e níveis de endividamento mais elevados, essas instituições financeiras apresentaram preços sobre valor patrimonial da ação superiores ao seu valor contábil. No entanto, é importante notar que nenhum dos bancos conseguiu recuperar seu preço sobre valor patrimonial da ação no ano de 2022, quando comparado com os anos de 2017 a 2020. Pode-se destacar entre esses bancos o movimento do Itaú, que registrou o maior valor patrimonial da ação no ano de 2022, sendo seguido do banco Santander que registrou o segundo lugar entre os bancos analisados.

O Valor de Mercado, também conhecido como capitalização de mercado, é um indicador fundamental na avaliação de empresas e ativos financeiros. De acordo com Bodie, Kane e Marcus (2019), o valor de mercado representa o preço atual de negociação de uma empresa ou ativo no mercado aberto, calculado multiplicando o preço atual da ação (ou unidade) pelo número total de ações em circulação. Esse valor reflete a avaliação coletiva dos investidores sobre as perspectivas de crescimento, os fundamentos financeiros e as condições de mercado que afetam a empresa. Um valor de mercado elevado geralmente indica uma empresa com boa saúde financeira, perspectivas de crescimento favoráveis e confiança dos investidores, enquanto um valor de mercado mais baixo pode sugerir incertezas ou desafios em relação ao desempenho futuro.

Sendo assim, a Tabela 4 mostra o valor de mercado em milhares de reais, sendo interessante observar como o valor de mercado de cada banco flutuou ao longo dos anos.

Tabela 4 – Valor de mercado em milhares de reais entre 2017 a 2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Banco do Brasil	88.617.222	129.499.323	150.587.594	110.705.777	82.321.813	99.106.787
Santander	119.069.758	159.829.134	182.954.265	168.302.152	112.481.869	104.885.378
Bradesco	200.521.275	242.605.819	282.075.111	226.778.471	171.479.631	152.273.967
Itaú	259.002.949	317.910.007	336.277.120	290.294.405	195.493.661	229.428.383

Fonte: elaborada com base nos dados da pesquisa, 2023.

O valor de mercado é influenciado pelas percepções dos investidores sobre o desempenho futuro da empresa. Neste âmbito, percebe-se que até o ano de 2019, os bancos analisados apresentavam uma crescente constante, mas com o declínio apresentado em 2020 (Tabela 4).

Por meio de uma análise comparativa, observa-se que apenas o Banco do Brasil registrou crescimento em 2022 em comparação com o ano de 2017. No caso do Itaú, é evidente que o banco detinha o maior valor de mercado, mas não conseguiu recuperar o valor apresentado em 2017. Além disso, os bancos Santander e Bradesco experimentaram um crescimento contínuo até o ano de 2020, mas enfrentaram uma queda nos anos subsequentes (Tabela 4).

O ROA, ou *Return on Assets*, é uma métrica financeira fundamental que avalia a eficiência com que uma empresa utiliza seus ativos para gerar lucro. Conforme explicado por Gitman e Joehnk (2021), o ROA é calculado dividindo o lucro líquido da empresa pelo total de ativos. Essa medida fornece uma visão crítica da capacidade da empresa em transformar seus investimentos em ativos (como equipamentos, estoque e propriedades) em ganhos financeiros. Um ROA mais alto indica uma maior eficiência na utilização dos ativos, enquanto um ROA mais baixo pode sugerir que a empresa não está maximizando o uso de seus recursos para gerar lucro. O ROA é uma ferramenta valiosa para avaliar a gestão de ativos de uma empresa e pode ser comparado com os ROAs de outras empresas do mesmo setor para determinar o desempenho relativo.

Em vista disso, a Tabela 5 mostra o valor do ROA em percentual, podendo observar que o Banco do Brasil teve uma melhoria notável no ROA de 2017 a 2019, apresentando um pico em 2019, antes da queda em 2020, mas recuperou seu percentual em 2021 e 2022, tornando-se o banco com maior valor percentual entre os demais analisados.

Tabela 5 – Valor de ROA em percentual entre 2017 a 2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Banco do Brasil	92%	101%	141%	83%	110%	166%
Santander	123%	151%	170%	136%	157%	122%
Bradesco	123%	150%	167%	105%	134%	118%
Itaú	158%	153%	154%	79%	121%	122%

Fonte: elaborada com base nos dados da pesquisa, 2023.

O banco Itaú, em contrapartida, apresentava o maior valor percentual em 2017, mas sofreu quedas significativas em 2020 e, mesmo com a recuperação em 2021 e 2022, o ROA ainda permaneceu abaixo dos níveis de 2017. Já na análise do Santander e Bradesco, nota-se que ambos tiveram tendências de ROA semelhantes, com aumentos de 2017 a 2019 e quedas subsequentes em 2020 (Tabela 5).

Além disso, nos anos de 2021 e 2022, o Retorno sobre Ativos (ROA) do Banco Santander e do Bradesco registrou uma tendência de crescimento, no entanto, não conseguiu recuperar os níveis anteriores. Vale destacar o desempenho do Santander, que alcançou um ROA comparável ao do Banco Itaú, que detinha a maior marca em 2017. Isso evidencia a desafiadora trajetória de recuperação do banco Santander (Tabela 5).

O ROE, ou *Return on Equity*, é uma medida financeira essencial que avalia a eficiência com que uma empresa gera lucro em relação ao capital próprio dos acionistas. De acordo com Ross, Westerfield e Jordan (2020), o ROE é calculado dividindo o lucro líquido da empresa pelo patrimônio líquido. Essa métrica fornece uma visão crítica da capacidade da empresa em gerar retornos para os acionistas com base nos fundos que eles investiram na empresa. Um ROE elevado geralmente indica que a empresa está efetivamente usando o capital dos acionistas para gerar lucro.

Como resultado, a Tabela 6 apresenta o valor do ROE em percentual, sendo notável que todos os bancos apresentaram variações significativas no ROE ao longo dos anos, refletindo mudanças nas condições de mercado e desempenho financeiro devido a Pandemia da COVID 19.

Tabela 6 – Valor de ROE em percentual entre 2017 a 2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Banco do Brasil	1362%	1419%	1958%	1212%	1568%	2181%
Santander	1379%	1891%	2100%	1795%	1887%	1560%
Bradesco	1405%	1654%	1775%	1201%	1516%	1385%
Itaú	1787%	1788%	1871%	1147%	1729%	1859%

Fonte: elaborada com base nos dados da pesquisa, 2023.

Nesse contexto, é notável que o Banco do Brasil experimentou um aumento significativo no Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) de 2017 a 2019, indicando um uso eficiente do seu patrimônio líquido para gerar lucros. Esse desempenho alcançou seu auge em 2019, demonstrando uma notável eficácia, embora tenha sido superado em 2022. É digno de destaque o processo de recuperação após a queda em 2020, resultando em um desempenho superior em 2022, tornando o ROE do Banco do Brasil o mais destacado entre os demais bancos no período de 2017 a 2022 (Tabela 6).

Por meio da análise dos indicadores dos demais bancos, nota-se que todos apresentaram crescimento até o ano de 2019, seguido por uma queda em 2020. Os resultados de 2022 não conseguiram alcançar os valores registrados em 2019. No caso do Santander e do Bradesco,

observa-se tendências de ROE semelhantes, com aumentos de 2017 a 2019 e quedas subsequentes em 2020. Ambos tentaram recuperar seus resultados nos anos de 2021 e 2022, embora não tenham conseguido retornar aos níveis de 2019, mas vale destacar que o Santander conseguiu superar seu nível de 2017. Quanto à perspectiva do Itaú, registrou índices elevados em 2017 e 2018, sendo o líder nesses anos, entretanto, enfrentou uma notável queda em 2020 e, mesmo com a recuperação em 2021 e 2022, ainda ficou aquém dos níveis de 2019 (Tabela 6).

De modo geral, ao analisar os resultados econômico-financeiros das organizações, observa-se uma associação positiva entre a liderança feminina e o desempenho. Nas instituições com maior representatividade feminina em cargos de liderança, os resultados financeiros foram semelhantes ou até superiores aos das organizações com menos representatividade feminina, conseguindo manter ou melhorar seus lucros líquidos mesmo diante de desafios econômicos, como o impacto da pandemia da COVID-19. Isso sugere que a diversidade de gênero pode desempenhar um papel fundamental na melhoria do desempenho econômico-financeiro das empresas.

Sendo assim, ao avaliar o patrimônio líquido das entidades, percebeu-se que o destaque entre os anos de 2017 a 2022 foi o crescimento do Banco do Brasil, cujo valor do patrimônio líquido em 2022 foi o maior valor apresentado entre todos os bancos analisados nos anos de 2017 a 2022. Em complemento, analisou-se o índice de endividamento, no qual observa-se que os bancos, em geral, mantiveram níveis relativamente elevados, mas a presença de mulheres em cargos de liderança não teve correlação direta com esses índices. No entanto, o desempenho desse índice destacou a importância da gestão financeira eficiente, independentemente do gênero da liderança.

Em relação ao preço sobre o valor patrimonial da ação, nota-se que os bancos apresentaram quedas após 2020, mesmo com a recuperação do lucro líquido. No entanto, a análise revelou que o mercado estava avaliando algumas instituições abaixo de seu valor contábil, o que ressalta a importância de comunicar o valor real das empresas aos investidores, sendo o Santander o segundo maior valor patrimonial da ação no ano de 2022.

Analisando o valor de mercado das instituições, observa-se flutuações ao longo dos anos, influenciadas pelas percepções dos investidores sobre o desempenho futuro. O Banco do Brasil e o Santander demonstraram resiliência e, no caso do Banco do Brasil, crescimento notável em 2022, enquanto o banco Itaú lutou para se recuperar após a queda de 2020, não atingindo os valores iniciais, mas sendo o maior entre os bancos analisados no ano de 2022.

No entanto, é importante notar que o contexto econômico e outros fatores externos, como a pandemia da COVID-19, desempenharam um papel significativo nas flutuações dos resultados financeiros das organizações ao longo do período de estudo. Mesmo com essas influências, a presença de mulheres em cargos de liderança demonstrou ser uma variável importante na explicação das variações de desempenho.

Ao avaliar o ROA, que mede a eficiência de uma empresa em utilizar seus ativos para gerar lucros, observa-se padrões significativos nos bancos analisados. O Banco do Brasil novamente se destacou, apresentando um aumento notável no ROA durante o período de estudo. Também é notável a recuperação do Santander, que atingiu níveis semelhantes aos do banco Itaú, que apresentava os maiores índices em 2017 e 2018. Esse resultado sugere que a liderança feminina dentro do Banco do Brasil e Santander não apenas promoveram um retorno mais alto sobre o patrimônio líquido, mas também uma utilização mais eficiente dos ativos da instituição.

Os índices de ROE, que medem a eficácia de uma empresa em gerar lucro a partir do seu patrimônio líquido, revelaram tendências distintas entre os bancos analisados. O Banco do Brasil, que apresenta uma liderança feminina mais representativa, registrou um notável aumento no ROE ao longo dos anos, tornando-se líder entre as instituições financeiras estudadas. Enquanto o Santander apresentou índices maiores quando comparado com o valor inicial em 2017. Essa melhoria consistente no retorno sobre o patrimônio líquido destaca a capacidade do Banco do Brasil e Santander de otimizar seus recursos financeiros, independentemente do ambiente econômico desafiador.

Essas descobertas respaldam a hipótese de que a presença de mulheres em cargos de liderança pode ter um impacto positivo no desempenho econômico-financeiro das organizações. No entanto, é importante ressaltar que a liderança feminina não é a única variável que influencia o desempenho financeiro, e outros fatores econômicos e de mercado desempenham um papel significativo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a busca incessável por líderes que consigam se adaptar as constantes mudanças e inovem de acordo com as necessidades dos cenários encontrados, a liderança feminina tem sido objeto de crescente interesse e debate. Nesta pesquisa, investigou-se a associação entre a presença de mulheres em cargos de liderança e o desempenho econômico-financeiro de quatro instituições financeiras ao longo dos anos de 2017 a 2022, revelando descobertas significativas

que enfatizam a importância da diversidade de gênero nas posições de liderança. Nesse sentido, a análise dos resultados econômico-financeiros das organizações revela uma associação positiva entre liderança feminina e desempenho, onde instituições com maior representatividade feminina em cargos de liderança mantêm ou superam resultados financeiros mesmo diante de desafios como a pandemia de COVID-19. Embora a diversidade de gênero pareça desempenhar um papel fundamental, a eficiência da gestão financeira é vital, independentemente do gênero da liderança. Os bancos mostraram flutuações no mercado, influenciadas pelo contexto econômico e pela pandemia, mas o Banco do Brasil e o Santander se destacaram, especialmente no retorno sobre ativos (ROA) e no retorno sobre o patrimônio líquido (ROE). Essas descobertas sustentam a hipótese de que a liderança feminina contribui positivamente para o desempenho financeiro, embora outros fatores também desempenhem um papel importante.

Os resultados deste estudo destacam a necessidade de promover ativamente a liderança feminina nas organizações financeiras e em outros setores. Afinal, a inclusão de mulheres em cargos de liderança não apenas promove a igualdade de gênero, mas também pode contribuir positivamente para os resultados financeiros das empresas. Nesse contexto, recomenda-se que as empresas implementem políticas e práticas que incentivem a inclusão de mulheres em todos os níveis de liderança, reconhecendo os benefícios tangíveis que essa diversidade pode proporcionar. Este estudo contribui para a compreensão dos vínculos entre gênero e desempenho financeiro e destaca a necessidade de ações concretas para alcançar uma liderança mais inclusiva e equitativa. Espera-se que as descobertas aqui apresentadas incentivem um diálogo contínuo sobre a importância da diversidade de gênero nas organizações e inspirem a implementação de medidas para promover a igualdade de oportunidades no ambiente corporativo.

Como parte deste estudo, diversas sugestões de pesquisa emergem como direções valiosas para pesquisas futuras. Primeiramente, é recomendável aprofundar a análise da associação entre a presença feminina nos conselhos de administração e os indicadores econômico-financeiros, visando compreender melhor a relação entre diversidade de gênero e práticas sustentáveis. Além disso, uma investigação mais aprofundada sobre a possível correlação entre liderança feminina e a ocorrência de fraudes e irregularidades nas empresas pode fornecer *insights* adicionais sobre ética e integridade corporativa. Outras variáveis, como etnia, idade e experiência prévia, também merecem consideração para entender a complexidade da diversidade na liderança feminina dentro das organizações. A ampliação da amostra de empresas, abrangendo diferentes setores e tamanhos, pode melhorar a confiabilidade dos

resultados. Para uma análise mais precisa, é recomendável a utilização de modelos econométricos em uma abordagem quantitativa. Além disso, estender a pesquisa para empresas não financeiras permitirá uma compreensão mais abrangente dos impactos da liderança feminina. Essas sugestões de pesquisa não apenas enriquecerão o campo de estudo, mas também contribuirão para o avanço na promoção de liderança inclusiva e igualdade de oportunidades em organizações diversificadas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Neirilaine Silva de; LEMES, Sirlei. Determinants of accounting choice: do CFOs characteristics matter?. **Management Research Review**, United Kingdom, v. 43, p. 185-203, 2019. Disponível: < <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2019-0076> >. Acesso em: 17 jan. 2019.

BODIE, Zvi; KANE, Alex; MARCUS, Alan J. **Investments**. Editora McGraw-Hill Education, 2019.

BRIGHAM, Eugene F.; HOUSTON, Joel F. **Fundamentals of Financial Management**. Editora Cengage Learning, 2019.

CARVALHO, Paula Manguiera de; SILVA, Célia Regina Ramos da Silva; SILVA, Elisângela Leandro da Silva. Liderança feminina: a imagem da mulher atual no mercado corporativo das organizações brasileiras. **Educação, Gestão e Sociedade: revista da Faculdade Eça de Queirós**, Jandira, v. 7, n. 25, p. 1-12, fevereiro. 2017. Disponível em: < <https://periodicos.set.edu.br/ideiaseinovacao/article/view/5608/2831> >. Acesso em: 13 jan. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2004.

CORDEIRO, Fernanda Alves; PEREIRA, Fernando Rocha; DURSO, Samuel de Oliveira; CUNHA, Jacqueline Veneroso Alves da. Complexidade organizacional e liderança feminina nas empresas de auditoria externa. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 15, n 36, p. 31-48, jul/set. 2018. Disponível em: < <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2018v15n36p31/39024> >. Acesso em: 23 jan. 2022.

FRANCISCO, José Roberto de Souza; PINHEIRO, Laura Edith Taboada; SILVA; Bárbara Siqueira da; SILVA, Danielle Gonçalves. Efeito do gênero na qualidade do serviço de auditoria. **Revista de Auditoria Governança e Contabilidade**, Monte Carmelo, v. 8, n. 37, p. 18-36. 2020. Disponível em: < <https://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/ragc/article/view/2178/1350> >. Acesso em: 24 jan. 2022.

FURUMO, Kimberly; JALBERT, Mercedes; JALBERT, Terrance. The relationship between CEO gender, financial performance, and financial management. **Journal of Business & Economics Research**, v. 11, n. 1, p. 25-34, 2013. Disponível em: < <https://www.cluteinstitute.com/> > Acesso em: 24 jan. 2022.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. 1º Edição. São Paulo: Editora UFRGS, 2009. Disponível em: < GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3º Edição. Porto Alegre: Editora Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009. Disponível em: < https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=dRuzRyEIzmkC&oi=fnd&pg=PA9&dq=pesquisa&ots=93Sc__ltOE&sig=rvki89qKrb1bohgiRM4HyJA2TZU#v=onepage&q&f=false > Acesso em: 07 mar. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3º Edição. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1991. Disponível em: < https://www.fc.unesp.br/Home/helberfreitas/tcci/gil_como_elaborar_projetos_de_pesquisa_-anto.pdf > Acesso em: 07 mar. 2022.

GITMAN, Lawrence J.; JOEHNK, Michael D. **Fundamentals of Investing**. Editora Cengage Learning, 2021.

HO, Simon S. M.; LI, Annie Yuansha; TAM, Kinsun; ZHANG, Feida. *CEO gender, ethical leadership, and accounting conservatism*. **Journal of Business Ethics**, v. 127, n. 2, pp. 351-370, 2015. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-2044-0> > Acesso em: 20 fev. 2022.

MUNHOZ, Glaucia de Souza. Quais as contribuições que o estilo feminino de liderança traz para as organizações empreendedoras?. *In*: EGEPE, 1. 2000, Maringá. **Anais [...] Maringá: I EGEPE**, 2000, p. 164-176. Disponível em: < <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/GPE2000-01.pdf> >. Acesso em: 13 jan. 2022.

NASCIMENTO, Marileide Alves do. Gestão feminina: a liderança feminina nas organizações brasileiras. **Ideias & Inovação**, Aracaju, v. 4, n. 2, p. 57-66, maio. 2018. Disponível em: < http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170509163857.pdf >. Acesso em: 13 jan. 2022.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph. W.; JORDAN, Bradford D. **Fundamentals of Corporate Finance**. Editora McGraw-Hill Education, 2020.