

Capítulo III

Acerca da especificidade do sector bancário português —
tendências recentes do seu desenvolvimento

Introdução

As alterações profundas, ocorridas nas últimas duas décadas, na estrutura concorrencial da actividade bancária no conjunto dos países industrializados europeus, no sentido da desregulamentação e da liberalização, também caracterizaram os desenvolvimentos recentes da banca nacional.

Todo este processo de liberalização e abertura à iniciativa privada da banca teve efeitos plurais sobre a estrutura do sector: desde os níveis da actividade creditícia, da rendibilidade, da cobertura bancária, da intervenção nos mercados bolsista e cambial, da internacionalização das instituições, da inovação de serviços financeiros até ao grau de concentração foram profunda e rapidamente alterados.

Com efeito, o processo de desregulamentação determinou novas estratégias de cooperação / concorrência das instituições de crédito cuja face mais visível foi a emergência recente de diferentes grupos financeiros e o processo de fusões e aquisições de que foram actores.

É sobre o conjunto destas modificações que informam o desenvolvimento recente da banca portuguesa que este capítulo vai versar.

III.1. Breve caracterização histórica do sistema bancário português.

Até à revolução de 1974, todos os bancos que operavam em Portugal eram privados, tendo como única excepção a Caixa Geral de Depósitos (de propriedade

exclusivamente pública)¹. Mesmo os bancos emissores — Banco de Portugal, Banco Nacional Ultramarino e Banco de Angola — tinham o estatuto de privado.

Em Março de 1975, foi decretada a nacionalização da banca comercial (com excepção dos bancos estrangeiros a operar na altura — o Banco do Brasil; o Crédit Franco-Portugais, propriedade do Crédit Lyonnais e o Bank of London & South América, propriedade do Lloyds Bank), tendo ocorrido a nacionalização anterior, em Setembro de 1974, dos bancos emissores (Banco de Portugal, Banco Nacional Ultramarino e Banco de Angola). Em 1976, foi estipulado, por força da Constituição da República, a irreversibilidade das nacionalizações ocorridas após o 25 de Abril de 1974 (art. 83º) e o bloqueamento à iniciativa privada da banca. A alteração da propriedade dos bancos fez-se acompanhar por um processo de reestruturação, no sentido da concentração², com o conseqüente desaparecimento de pequenas instituições comerciais: o Banco Pinto & Sotto Mayor absorveu o Banco Intercontinental Português, o Banco Português do Atlântico absorveu o Banco Fernandes Magalhães e o Banco do Algarve, o Banco Fonsecas & Burnay absorveu o Banco do Alentejo, o Crédito Predial Português absorveu o Banco Agrícola e Industrial Viseense e a União de Bancos Portugueses foi criada pela fusão de três instituições (Banco de Angola, Banco da Agricultura e Banco Pinto de Magalhães).

Até 1984, o sistema bancário português era, assim, quase exclusivamente público — a única excepção era dada pela existência das já mencionadas três instituições estrangeiras — correspondente a mais de 95% da quota do mercado. O

¹ Para além da banca comercial o único banco de investimento era o Banco de Fomento Nacional, que iniciou a sua actividade em 1960, cujo estatuto era o de uma sociedade anónima mas de capitais maioritariamente públicos — em 1975, aquando da sua nacionalização, o Estado detinha 59% do seu capital.

² Resolução do Conselho de Ministros de 28 de Dezembro de 1978.

desenvolvimento da actividade bancária estava sujeito a importantes medidas regulamentares no que se refere às taxas activas e passivas (impostas pelo Banco de Portugal), à concessão de crédito³, à abertura de novos balcões e à entrada de novos bancos. A situação era caracterizada por níveis de concorrência baixa, com “uma total ausência de ameaça à entrada” (Pinho, 1999, p.2).

III.2. Os anos mais recentes sob o signo da desregulamentação — a abertura da actividade bancária à iniciativa privada

O ano de 1984, constituiu o despoletar do processo de abertura da actividade bancária à iniciativa privada, permitida pela revisão Constitucional e com a publicação do Decreto-Lei nº 406/83 de 19 de Novembro e do Decreto-Lei nº 51/84 de 11 de Fevereiro de 1984. Esta nova situação regulamentar possibilitou a criação de instituições de crédito no território nacional — os investidores nacionais e estrangeiros foram convidados a criar bancos privados com um mínimo de 1,5 mil milhões de escudos, com efeitos significativos sobretudo a partir de 1985. Vários bancos estrangeiros entraram nessa altura em Portugal como o Barclays, o Banque National de Paris, o Chase Manhattan, o Citibank ou o Manufacturers Hanover Bank. Como se pode ver no Apêndice I, quase quarenta bancos iniciaram a sua actividade entre 1984 e 1994 (e mais de quarenta e cinco bancos entre 1995 e 2004) aproveitando a liberalização regulamentar. Esta abertura legislativa correspondeu,

³ Os *plafonds* de crédito penalizaram grandemente a banca pública com a exigência de parcelas significativas de recursos não remunerados, situação que só a partir de 1991 foi alterada: o controlo da massa monetária passou, então, a ser feito por via indirecta — reservas mínimas de caixa e operações de *open -market*. De igual forma, a imposição por parte da tutela da toma firme, a taxas baixas ou quase nulas, de títulos de empresas sujeitas a contratos de viabilização e as dações em pagamento pelos bancos nacionalizados tiveram repercussões não negligenciáveis sobre a sua eficiência e a sua rendibilidade.

então, a uma multiplicação de sucursais de grandes bancos estrangeiros (Quadro 1), que vieram introduzir *importantes factores de inovação* (Pinho, 1999, p.3) na banca a operar em Portugal, aliada à criação de instituições nacionais vocacionadas para a eleição de segmentos específicos de clientela (bancos de investimento).

Quadro 1 – Número de instituições no sistema bancário

	Nacionais	Estrangeira	Totais
1986	17	9	26
1990	20	13	33
1995	30	15	45
1996	31	19	50
1997	35	20	55
1998	33	24	57
1999	34	25	59
2000	29	29	58
2001	30	27	57
2002	32	28	60

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, *Boletins informativos* de Junho e Banco de Portugal, *Relatórios anuais*

A quota de mercado dos bancos não domésticos cresceu proporcionalmente mais do que o número de instituições. Com efeito, enquanto que o número de instituições não domésticas cresceu, de 1996 a 2002, 47%, a quota de mercado medida pelo *crédito concedido a clientes (bruto)* cresceu 128% e medida pelo *activo* cresceu 129%, no mesmo período⁴. Em 31 de Dezembro de 2002, a quota das instituições não domésticas era de 17,3% do *crédito concedido a clientes (bruto)*, 14,8% dos *depósitos* e 17,4% do *activo* total do sector.

⁴ Banco de Portugal, Relatórios Anuais, nossos cálculos.

Durante o *boom* bolsista entre 1986 e Outubro de 1997, a ineficiência ao nível dos aplicativos informáticos foi condição para a redistribuição dos clientes entre as instituições de crédito.

Como exemplo caracterizador deste processo de inovação impulsionado pela entrada de novos bancos, tem-se avançado com o caso do Banco Comercial Português, fundado em 1985 com um capital de 3,5 mil milhões de escudos, mais do dobro do mínimo exigido, que, sendo um banco universal, direccionou a sua actividade para a captação de segmentos de clientela específicos (médias e grandes empresas e particulares com baixo grau de risco), promovendo a qualidade nos serviços prestados. De facto, bancos como o Banco Comercial Português conseguiram captar os melhores clientes — o sistema informático do BCP, permitindo uma descentralização dos serviços e as operações de compra e venda dos títulos poderem ser feitas por telefone, foi uma das condições que justificaram que quase 20% das transacções bolsistas fossem captadas por este banco, aquando da euforia bolsista de 1986 e 1987 (Dutta e Doz, 1995).

Assim, podemos defender que o processo de liberalização na actividade bancária decorreu das alterações das próprias condições de mercado e de um esforço legislativo. Por um lado, as modificações das condições de oferta, em particular, pela entrada de novos concorrentes não bancários na esfera de actuação das instituições de crédito e pelas novas formas concorrenciais potenciadas pelo processo de concentração e segmentação e pelas alterações tecnológicas contribuíram para a desregulamentação. Por outro lado, a Segunda Directiva de Coordenação Bancária (Directiva 89/646 de 15 de Dezembro de 1989) surge como o contributo fulcral para a desregulamentação, a nível do espaço europeu, assim como a nova lei-quadro do sistema financeiro (Lei Reguladora do Sistema Financeiro

Português — Decreto-Lei nº 298/92, de 31 de Dezembro), no caso português. Com efeito, no final de 1992, foi transposta para o direito interno português a Segunda Directiva Comunitária alterando o enquadramento legal do sector bancário, nomeadamente quanto:

— ao princípio de reconhecimento mútuo de autorização de desenvolvimento da actividade, sob supervisão da tutela do país da União Europeia de origem da instituição de crédito;

— à abolição da distinção entre bancos comerciais e de investimento, com a consagração do modelo de banco universal e alargamento do leque de produtos e serviços oferecidos, permitindo-se aos bancos actividades como *factoring* e *leasing*;

— à alteração no domínio das regras prudenciais, nomeadamente com a implementação de um sistema de garantia (o Fundo de Garantia dos Depósitos começou a funcionar, em 1 de Julho de 1995, com cinquenta aderentes), baseado no volume de depósitos e em rácios de solvabilidade e a instituição de regras de cálculo e de cobertura das responsabilidades com as pensões de reforma do sector bancário.

Os efeitos deste processo de desregulamentação têm de ser enquadrados pela situação específica de desenvolvimento da banca portuguesa dos anos imediatamente anteriores à liberalização. Com efeito, os desenvolvimentos futuros das instituições de crédito e, em particular, daquelas que formaram o núcleo da banca nacionalizada, passaram por tentar rodear os limites impostos pela própria tutela, no passado recente: o financiamento do défice público a baixo custo e as

políticas monetárias restritivas foram factores fortemente penalizantes da rendibilidade dessas instituições, como já referimos⁵.

Acompanhando a entrada de novos bancos em Portugal, a partir de 1989, a banca pública (maioritariamente participada pelo Estado) foi sendo sucessivamente privatizada (Quadro 2). Em 1989, a quota de mercado detida pelos bancos públicos em termos de activos totais rondava os 84%, três anos depois tinha descido para cerca de 42%, em 1997, situava-se em cerca de 20% (com o grupo Caixa como o único público) e em 2001, mantinha-se idêntica (a quota de activos totais era de 22%, após a fusão da Caixa Geral de Depósitos e do Banco Nacional Ultramarino).

**Quadro 2 – Principais privatizações envolvendo bancos,
entre 1989 e 2003**

Instituição de crédito	Período
Banco Totta & Acores	1989-96
Banco Português do Atlântico	1990-95
Banco Espírito Santo e Comercial	1991-92
Banco Fonecas & Burnay	1991-92
Banco Internacional do Funchal	1992
Crédito Predial Português	1992
União de Bancos Portugueses	1993-96
Banco Pinto & Sotto Mayor	1994-95
Banco de Fomento e Exterior	1994-97

Fonte: P. Grasmann (1997), p.84, e Ministério das Finanças

(Dezembro de 2003)

O processo de privatizações ocorreu simultaneamente com a adaptação da banca portuguesa à integração no Mercado Interno proposto pelo Acto Único

⁵ Cfr. M.Clara Ribeiro, *A evolução estrutural da banca portuguesa no contexto europeu - Estudo econométrico das funções de produção bancárias (1982-92)*, U.Minho, 1993

Europeu. O acréscimo da concorrência trazido pelo processo de desregulamentação iniciado em 1984—89 e o reforço do capital das instituições permitido pela reaplicação das receitas provenientes das privatizações (e, aliás, exigido pela própria Directiva de Adequação de Capitais) foram suporte essencial para o sucesso da integração no Mercado Interno de Serviços Financeiros (Pinho, 1998).

A segunda metade dos anos noventa caracterizou-se pelo desenvolvimento de dois vectores: por um lado, pelo empenho do sistema bancário na preparação da introdução da moeda única em 1999 e, por outro, pelo aumento da concentração, em que os bancos privados tiveram um papel fundamental. Genericamente, podemos afirmar que o sector bancário português se adaptou “com sucesso” às alterações profundas do ambiente económico e financeiro (European Commission, DG-II, 2004, p.64), o que permite “encarar o seu futuro com justificado optimismo” (Pinho, 1999, p.5).

III.3. Evolução estrutural da banca portuguesa — alguns indicadores recentes

III.3.1. Os efeitos da desregulamentação sobre a actividade creditícia

Durante o ano de 1991, o Banco de Portugal passou a controlar a massa monetária por via indirecta, estipulando reservas mínimas de caixa e promovendo

operações de *open market*. Os limites de crédito e as taxas de juro fixadas administrativamente, foram abolidos em Maio de 1992.

A liberalização permitiu uma explosão do crédito ao sector privado, ao longo dos anos noventa.

Entre 1992 e 2002, a taxa de crescimento média anual foi de 22,4%, correspondendo a uma aceleração até 1999 (entre 1995 e 1999, a taxa média anual de crescimento ultrapassou os 27%)⁶. O crédito bancário a particulares passou de 15,8% do PIB em 1991 para 64,4% em 2002, e de 20,6% do Rendimento Disponível em 1991 para 95,6% em 2002 (valores comparativamente muito mais elevados do que a média da zona euro⁷). Destes, o crédito para aquisição de habitação continua a ser a parcela mais significativa, absorvendo 15,5% do Rendimento Disponível, em 1991, e 74,5% em 2002.

As famílias foram encorajadas a aumentarem o seu endividamento junto da banca por condições económicas particularmente favoráveis: diminuição das taxas de juro nominais e reais, desinflação e consolidação orçamental decorrente da adopção da moeda única e aumento dos rendimentos reais. E, como vimos, o endividamento fez-se, sobretudo, para aquisição de casa própria; curioso é notar que, apesar das pressões do lado da procura, o aumento de preço dos imóveis foi controlado em Portugal (ao contrário do que aconteceu noutros pequenos países) pelo facto de haver um stock considerável de habitações para venda nos inícios dos anos noventa e o sector da construção apresentar um dinamismo assinalável. Numa situação de tão forte endividamento das famílias, muitos economistas têm chamado a atenção para a fragilidade que decorrerá do agravamento do desemprego e do

⁶ Banco de Portugal, Relatórios Anuais, nossos cálculos

aumento, previsível, das taxas de juro. No entanto, os bancos têm conseguido manter um desempenho positivo quanto à concessão de crédito para aquisição de habitação, através do alongamento dos prazos (que permite colmatar a extinção dos regimes de crédito bonificado), mantendo a sua apetência por créditos com garantia (como é o caso dos empréstimos para aquisição de habitação), numa situação económica conjuntural desfavorável (Banco de Portugal, 2002).

Os *créditos concedidos a sociedades não financeiras* representavam 47,6% da totalidade do *crédito interno* concedido em 1991, havendo alguma estabilidade ao longo dos anos (em 2002 representava 44,8% do *crédito interno*). No entanto, esta estabilidade esconde um crescimento significativo dos valores destes créditos, sobretudo, a partir de meados dos anos noventa: entre 1992 e 1996, a taxa de crescimento média anual foi de 7,4% e, entre 1996 e 2000, foi de 23%. Com efeito, o endividamento das sociedades não financeiras era, em 1991, de 45% do PIB, em 1995 tinha crescido para mais de 55% e, em 2002, ultrapassava os 90% do PIB (claramente acima da média da zona euro que, em 2002, atingia os 60% da produção)⁸. A partir de 2000, os empréstimos bancários a sociedades não financeiras mantiveram a tendência para a desaceleração, correspondendo a um ajustamento das empresas à conjuntura de desaceleração da actividade económica e de redução do investimento, aliado a um aumento cumulativo do endividamento. A situação de fragilização das empresas não financeiras no que se refere ao cumprimento do seu serviço da dívida pode colocar-se a curto prazo — como no caso dos particulares — face à previsível subida das taxas de juro.

⁷ European Commission, DG II, 2004, apresenta o valor de 71% como a percentagem do crédito bancário a particulares em relação ao PIB em 2002, enquanto na zona euro a média era de 50%.

⁸ Banco de Portugal, Relatórios Anuais e European Commission, DG II, 2004

Igualmente, durante estes anos, o crédito ao Estado cresceu acentuadamente, em parte devido à troca de activos que as instituições de crédito detinham junto do Banco de Portugal por títulos de dívida pública. A taxa média anual de crescimento do *crédito líquido à Administração Pública (excepto Administração Central)*, entre 1992 e 2002, foi cerca de 14%, embora correspondendo a menos de 2% da totalidade do *crédito interno* concedido (Banco de Portugal).

Apesar do processo de desregulamentação, em Portugal, não se verificou uma situação de explosão da actividade seguida de aumento do crédito malparado e de algumas falências, como aconteceu em experiências internacionais semelhantes. O peso do crédito malparado, no conjunto do crédito concedido, decresceu significativamente, ao longo da década de noventa, tendo-se mantido estacionário, a partir de 2000 (Quadro 3).

Quadro 3 – Rácio Crédito de Cobrança Duvidosa / Crédito a Empresas e Particulares (em percentagem)

1993	1995	1998	1999	2000	2001	2002
8,2	6,8	3,6	2,6	2,1	2,2	2,2

Fonte: Boletins Estatísticos do Banco de Portugal

Esta contenção pode ser explicada pela conjuntura económica favorável, até finais dos anos noventa, pelas políticas económicas no sentido da estabilização e, mais especificamente, pelas alterações estruturais das carteiras de crédito dos bancos, no sentido da dispersão pelo segmento dos particulares e na qualidade do crédito concedido. Saliente-se que, apesar do aumento das taxas de incumprimento

nos últimos dois anos, estas podem considerar-se “historicamente baixas”, mantendo-se o nível de provisionamento total superior ao nível de incumprimento⁹. A partir de Janeiro de 2003, foram introduzidas alterações no sentido do abrandamento das exigências de constituição de provisões, dado o grau de exigência superior que existia em Portugal em relação a outros países, não justificável pelo bom comportamento do crédito concedido¹⁰. A partir de finais de 2006, no âmbito do Acordo Basileia II, os bancos deverão estar aptos a emanar informação diferenciada sobre a aferição dos riscos, em particular dos riscos operacionais, ou seja,

(...) the risk of direct or indirect losses resulting from inadequate or failed internal process, people or systems or from external events (BIS — Bank for International Settlements),

o que vai exigir um significativo esforço de adaptação informática das instituições financeiras¹¹.

Com a transposição para o direito nacional da Segunda Directiva Bancária, o Banco de Portugal definiu para os exercícios, a partir de 1993, como padrão mínimo de fundos próprios para cobrir o valor das aplicações de risco da banca o de 8% (este valor do rácio de Cooke surgiu no seguimento do Acordo de Basileia). A adopção deste tecto único de 8% tem sido objecto de severas críticas¹² (e é neste sentido que surgiu o Acordo Basileia II, como vimos). O conjunto da banca portuguesa tem

⁹ Banco de Portugal, 2002, p. 197

¹⁰ Durante o ano de 2003 o Banco de Portugal introduziu uma diminuição nas taxas de constituição de provisões, que passou de 1% (1,5% para crédito para consumo) para 0,5%, reformulou o conceito de crédito de cobrança duvidosa e diferenciou o crédito garantido por hipoteca sobre imóvel destinado à habitação — Aviso do Banco de Portugal n.º 8/2003, DR n.º 33, 1.ª Série B.

¹¹ Ribeiro, João (2004), p.102. Ver, também, Banco de Portugal, Relatório de 2000, p.235-240.

¹² Alan Greenspan (1988), *Garantir a solidez do sistema*, Economia Pura, Junho, pág.42-6.

cumprido, claramente, este critério de segurança (Quadro 4).

Quadro 4 - Rácios de Cooke

Anos	1998	1999	2000	2001	2002
Fundos Próprios/ (Requisitos totais*12,5) (em percentagem)	11,1	10,8	9,2	9,5	9,6

Nota: A partir de Dezembro de 1994, inclusivé, passou a incluir o sistema de crédito agrícola

Fonte: Banco de Portugal, Relatórios Anuais

III.3.2. Os efeitos da desregulamentação sobre a rentabilidade da banca

A liberalização ocorrida, nos anos de 1991 e 1992 (com o abandono do controlo directo do crédito concedido e das taxas de juro por parte do Banco de Portugal), levou a uma explosão da actividade creditícia para o sector privado (de cerca de 40% da totalidade do crédito concedido em 1993 para 69% em 2002¹³) e foi aproveitada pelos bancos para aumentarem as suas margens financeiras nesses anos, embora seguindo-se um decréscimo, nos períodos subsequentes, devido à contracção do diferencial das taxas activas e passivas decorrente do aumento da concorrência (Quadro 5).

¹³ European Commission, DGII (2004), p.65

Quadro 5 - Margens Financeiras¹⁴

	1992	1995	2000	2002
Em percentagem do Activo Total Médio	3,9	2,4	2,2	2,1

Fonte: Banco de Portugal, Relatórios Anuais

Durante os anos noventa, os diferenciais das taxas de juro entre operações activas e passivas foram-se comprimindo, traduzindo:

— por um lado, a queda acentuada das taxas de juro - derivadas do ambiente de maior concorrência e em consonância com a descida sustentada da taxa de inflação; por exemplo, a taxa de juro média *Euribor* a 1 ano passou de 4,94%, em 1996, para 2,3%, em Outubro de 2003 (Ministério das Finanças, 2003, p.97);

— por outro lado, uma alteração das carteiras de activos dos bancos, com crescente preferência por aplicações em instituições de crédito, até 1997 (31,6% da totalidade do activo), com taxas activas mais baixas, em média, que as do crédito concedido. A partir de 1997, no entanto, a parcela correspondente a *Créditos sobre Clientes* foi aumentando a sua quota, atingindo os 68,6% da totalidade do activo, em 2002, contra 10,7% das *Aplicações em Outras Instituições de Crédito*¹⁵.

Apesar da contracção continuada das margens financeiras (decorrente, fundamentalmente, do aumento da concorrência e da consequente diminuição das taxas de juro), a rendibilidade bancária medida pela rendibilidade líquida dos capitais próprios (ROE — *Return on equity*) manteve-se acima da média europeia e, apesar da queda verificada, em 2002 (a ROE passou de 14,9% em 2001 para 11,7% em 2002), os valores mantêm-se superiores aos verificados, na primeira metade dos anos noventa.

¹⁴ Margem financeira = juros e proveitos equiparados — juros e custos equiparados

A evolução do *cash flow* ou resultado bruto, ao longo da década de noventa, não tem sido linear, apresentando, antes, um comportamento errático. Há a registar uma quebra, nos anos de 1994 e de 1995, face aos anos anteriores; a partir de 1996, houve uma recuperação, com efeitos nítidos no ano de 1997, notando-se, novamente, uma desaceleração, em 1999, e uma quebra, em 2002 de -0,9% (Banco de Portugal, Relatórios Anuais). Se associarmos estes valores às componentes do *produto bancário de exploração* (resultado financeiro adicionado dos resultados de operações financeiras e de serviços bancários) — quadro 6 — vemos um crescimento sustentado da parcela de *serviços bancários*. O crescimento desta parcela constitui uma forma de compensar a queda das margens financeiras e acentua o peso cada vez maior das operações, nos mercados e nos serviços aos clientes, em relação à tradicional função de intermediação financeira.

Quadro 6 — Evolução do peso das componentes do produto bancário de exploração

	1992	1995	1998	2000	2001	2002
Resultados de Serviços bancários	12,3	19,1	20,9	23,5	24,4	26,4
Resultados de Operações Financeiras	8,9	7,7	14,7	11,3	10,2	9,1
Resultado Financeiro	78,8	73,2	64,4	65,2	65,4	64,5

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, Boletins Informativos

Esta melhor *performance* da banca portuguesa em relação à média europeia quanto aos rácios de solvabilidade e de rendibilidade prende-se com o quadro

¹⁵ Banco de Portugal, Relatórios anuais

regulador em que se desenvolveu a actividade, ao longo dos anos oitenta e início de noventa, que exigiu alguma contenção e arte no desenvolvimento da actividade creditícia das instituições operando em Portugal (European Commission, 2004, p.66).

III.3.3. Os efeitos da desregulamentação na rede bancária

O aumento da concorrência levou a um reajustamento da rede de balcões, ocorrendo um crescimento anual, até ao ano 2000 (Quadro 7).

Quadro 7 — Número de balcões e número de trabalhadores afectos à actividade doméstica (em 31 de Dezembro)

Anos	Número de balcões	Número de trabalhadores
1992	2852	60772
1995	3729	62022
1996	3818	61311
1997	4123	60911
1998	4876	59912
1999	5258	60453
2000	5328	56859
2001	5167	55375
2002	5140	53623

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, Boletins Informativos

Este crescimento deveu-se à abolição dos últimos entraves de localização e abertura de novos balcões, processo terminado em 1993. Apesar do crescimento continuado do número de balcões na última década — que contraria a tendência

européia¹⁶ —, Portugal apresenta uma baixa densidade de balcões quer em relação ao seu território, quer em relação à população residente (Barros, 1995), sobretudo se comparado com Espanha (em 2002, o número de balcões por mil habitantes era de 0,52 em Portugal e de 0,96 em Espanha¹⁷).

A alteração na rede de balcões não foi só quantitativa, havendo tendência ao surgimento de balcões menos “pesados”; de facto, apesar do crescimento do número de balcões, o número de trabalhadores manteve-se praticamente estacionário em redor dos 60000, ao longo da última década, decrescendo, claramente, a partir de 1999 (Quadro 7). Do que resultou uma diminuição do número de trabalhadores por balcão: se em 1992, esse rácio era de mais de 21 trabalhadores por balcão, já em 2002 essa relação era de cerca de 10 trabalhadores por balcão.

A liberalização parece ter promovido uma maior concorrência nas zonas de Lisboa e do Porto. Em Dezembro de 1997 cerca de 44% do número de balcões situam-se em Lisboa e no Porto (27% e 17%, respectivamente) captando, no seu conjunto, 49% dos depósitos e concedendo 64% da totalidade do crédito. Alguns estudos¹⁸ permitiram verificar a existência de um fenómeno de *excesso de entrada* no sector bancário português em duas faixas: os mercados de Lisboa e do Porto, por um lado, e nos mercados rurais (definidos como municípios de menos de dez mil habitantes), por outro. As explicações avançadas para este fenómeno nos dois centros urbanos prendem-se com (P. Barros, 1995)

¹⁶ A partir de meados da década de noventa, a tendência generalizada dos países europeus foi a diminuição do número de balcões, acompanhando um decréscimo do número de empregados, como resultado do processo de concentração bancária e do controlo de custos que caracterizou este período— ver Banco Central Europeu (Novembro de 2003), p.11 e 23.

¹⁷ Banco Central Europeu (Novembro de 2003), p. 23.

¹⁸ Pedro Pita Barros (1995), *Determinantes da rede de balcões*, Banco Mello, pág.125-57

(...) a resposta à entrada de novos bancos através do aumento da rede bancária já existente(...)

tornando atractiva a implantação de novos balcões só no caso onde seja previsível a possibilidade de captação de clientes de outras instituições.

A partir de 2001, parece haver uma tendência para a redução do número de balcões nas áreas urbanas (em particular, nos distritos do Porto e de Lisboa), o que deriva do desenvolvimento de canais alternativos lançados pelos bancos e pela existência de populações mais jovens, mais receptivas, nesses distritos. No entanto, o elevado número de balcões (tanto no caso português como no mercado bancário europeu) parece mostrar um certo alheamento das instituições e dos seus clientes em relação a formas mais recentes de tratamento das operações e das informações bancárias (via telefone, fax ou internet).

III.3.4. A intervenção bancária nos mercados bolsista e cambial

O mercado bolsista apresentou uma evolução positiva, durante a década de noventa. É de notar o crescente peso da vertente accionista: em 1997 a capitalização bolsista do mercado de acções ultrapassou a das obrigações (facto que ocorreu pela primeira vez desde 1989), apresentando um peso de 58% da totalidade da capitalização bolsista em 2003, contra 39,7% do segmento obrigações¹⁹.

¹⁹ BVL – Notas informativas e Euronext (2004) - Relatório sobre a situação geral dos mercados de valores mobiliários - 2003

No caso da banca o comportamento é também positivo. A evolução dos preços das acções, medidos pelo índice BVL do sector financeiro, acompanhou o comportamento do índice BVL Geral, mas situando-se, sistematicamente, acima daquele índice geral, embora com uma quebra acentuada em 2000 (o sub-índice Euro Stoxx apresentou uma descida de 17,6%, só superado, em termos de queda, pelo sector das telecomunicações)²⁰. Há a registar uma perda da quota de mercado da banca, no sector accionista, dado o forte crescimento de títulos de outros sectores de actividade.

Quanto à intervenção da banca nos mercados cambiais, assinala-se o forte peso das operações baseadas em escudos (representando 70% do total do volume de transacções, em Abril de 1995²¹), tendo por contrapartida quase exclusiva o dólar americano e o marco alemão. A partir de 2000, o peso das transacções tendo por contrapartida o euro passou a ser determinante, conseguindo o dólar americano uma posição idêntica ao euro em 2003 (79% e 78%, respectivamente, do *turnover* total, que totaliza 200%, uma vez que são contabilizados os dois lados de cada operação²²).

As operações cambiais, no mercado cambial tradicional, são lideradas por contrapartes financeiras, com clara predominância de empresas financeiras não residentes. O impacto da introdução do euro, por um lado, e o próprio processo de concentração operado na banca portuguesa, por outro, explica a perda da parcela do mercado cambial tradicional, realizada pelas empresas financeiras residentes, com efeitos, sobretudo, a partir de 2001 — Quadro 8.

²⁰ Bloomberg e Datastream, citado pelo Banco de Portugal, Relatório de 2001, p.168

²¹ DG-II, *The economic and financial situation in Portugal in the transition to MEU*, Fevereiro 1997

²² Banco de Portugal, *Boletim Económico*, Setembro de 2003, p.76

Quadro 8 — Distribuição do mercado cambial tradicional por tipo de contrapartes (em %)

	1998	2001	2003
Empresas financeiras não residentes	69	72	81
Empresas financeiras residentes	11	5	5
Clientes não financeiros	20	23	14
Total de residentes	28	21	17
Total de não residentes	72	79	83

Fonte: Banco de Portugal, *Boletim Económico*, Setembro de 2003, p.76

As operações realizadas no segmento *spot* do mercado cambial tradicional pela banca portuguesa corresponderam, ao longo da década de noventa, a um peso decrescente no conjunto dos instrumentos — *spot* e *forwards* (*Outright forwards* e *Forwards swaps*) — 26.9% em 1996, 24% em 1997), aproximando-se dos valores proporcionais de outras praças mais desenvolvidas²³. No entanto, com a aproximação e a adesão à Zona Euro, o segmento *spot* ganhou importância no mercado português (tendência apenas ligeiramente invertida em 2003) — Quadro 9 —, construindo-se uma estrutura por instrumentos diversa da existente internacionalmente, onde o segmento *forward* assume um peso de mais de 50%.

Quadro 9 — Distribuição por instrumentos²⁴ (em %) do mercado cambial tradicional nacional

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<i>Spot</i>	42	55	47	54	67	62
Outright forwards	8	12	9	6	4	5
Forwards swaps	50	33	44	40	29	33

Fonte: Banco de Portugal *Boletim Económico*, Setembro de 2003, p.75

²³ Associação Portuguesa de Bancos - Boletins Informativos

²⁴ Percentagens calculadas com base no volume diário médio de transacções, em milhões de dólares (dados de Abril a Abril)

III.3.5. A internacionalização das instituições

O processo de internacionalização das instituições bancárias portuguesas, seguindo a tendência europeia, ocorreu durante as décadas de oitenta e de noventa, assumindo três formas: aquisição de outros bancos (nomeadamente espanhóis), estabelecimento de sucursais noutros países e, ainda, por via da negociação de alianças estratégicas com parceiros internacionais. A opção da internacionalização por via de parcerias é a opção defendida para o desenvolvimento do sistema bancário português por variados autores²⁵. Após um período de consolidação positiva a nível nacional, é previsível que os bancos portugueses partam para uma fase de expansão internacional²⁶.

Sumariamente, as estratégias de internacionalização aparecem nomeadas no quadro seguinte:

²⁵ TAVARES, Carlos e João Capucho (2001), *A mudança no sistema bancário português — passado recente e perspectivas*, in *What Financial System For The Year 2000*, pp.305-322.

²⁶ Gonçalves, Jorge Jardim (2004), *Economia Pura*, n° 67

Quadro 10 — Estratégias de internacionalização

	Benefícios	Desvantagens
Acordos de distribuição	Acesso ao mercado-alvo com custos limitados	Rendibilidade condicionada
Escritórios de representação	Permite a avaliação do mercado-alvo a baixo custo com vista a entrada futura	Actividade limitada
Sucursais	Permite o desenvolvimento de operações mais diversificadas, por comparação com as alternativas anteriores	Custos de implementação
Alianças estratégicas	Transferência de know-how; custos inferiores a uma estratégia de aquisição	Potencial de crescimento limitado
Joint ventures	Usufruto de know-how de tido pelo parceiro; fortalecimento da cooperação entre parceiros	Poder estratégico de decisão condicionado
Aquisições	Maior controlo sobre as actividades da instituição adquirida; uso de sinergias entre as duas instituições	Investimento realizado

Fonte: The Banker (Fevereiro de 2002)

Além do mercado europeu, o processo de internacionalização das instituições bancárias portuguesas dirigiu-se para os mercados emergentes, onde existiam relações histórico-económicas. Assim, os bancos do sul da Europa privilegiaram os mercados da América Latina, havendo alguma cautela na internacionalização para os países da Europa Central e Oriental. No caso português, muitos dos grupos bancários nacionais mantêm bancos a operar fora de Portugal, havendo uma nítida orientação para países anteriormente colonizados por Portugal. Por exemplo: o grupo Banco Espírito Santo tem negócios em Espanha (BESSA), nos Estados Unidos da América (ES Bank), em Macau (BES Oriente), em Angola (BES-Angola), no Brasil (BESI) e em França (Vénétie); o grupo Millennium BCP tem negócios em Moçambique (BIM), na China (Escritório de Representação em Guangzhou), na Grécia (NovaBank), nos Estados Unidos da América (Sucursais em

New Jersey) e em França (Banque BCP); o grupo Caixa Geral de Depósitos tem negócios em Espanha (Banco Simeon), em Macau (Banco Nacional Ultramarino) e em Cabo Verde (Banco Interatlântico e Banco Comercial Atlântico).

O aumento exponencial do crédito concedido, durante as últimas décadas, não foi acompanhado pelo aumento de captação de recursos junto de clientes nacionais, implicando o recurso crescente aos mercados financeiros internacionais, quer por via da emissão de títulos (através das filiais sediadas no exterior) quer, subsidiariamente, pelo recurso ao mercado interbancário. O forte endividamento externo das instituições de crédito portuguesas pode ser visto em termos dinâmicos: em 1993, o peso dos títulos emitidos para o financiamento do activo do sistema bancário era de 3,7%, enquanto que, em 2002, esse peso ultrapassava os 14%²⁷.

Quanto à exposição internacional, correspondente ao montante total de activos sobre o exterior em posse do sistema bancário português, vem descendo, situando-se em 16,2% do activo total (dados consolidados), em 2002, contra 23,8%, em 1999, permanecendo mais reduzida do que na generalidade dos países desenvolvidos²⁸. Cerca de metade da exposição internacional direcciona-se para os países da área euro, percentagem idêntica referenciada a bancos.

III.3.6. A inovação nos serviços financeiros

Ao contrário do que acontece no conjunto dos países da União Europeia, em Portugal, manteve-se o cheque como a forma privilegiada de pagamento e recebimento. No entanto, algumas medidas foram tomadas no sentido da

²⁷ Banco de Portugal, *Boletim económico*, Março de 2003, p.49.

²⁸ Banco de Portugal, *Boletim económico*, Março de 2003, p.52.

modernização do sistema de pagamentos nacional: introdução, em 1992, do sistema electrónico de transferência de fundos (TEI); expansão dos cartões de crédito, sobretudo a partir de 1995, com os cartões PMB; o Sistema de Pagamentos de Grandes Transacções (SPGT), iniciado no início de 1996, sistema de segurança para transacções de montantes superiores a cem mil milhões de escudos.

No entanto, a banca portuguesa apresenta um bom posicionamento relativamente à cobertura de caixas Multibanco (ATMs) por habitante, logo a seguir a países como a Espanha, o Luxemburgo e a Áustria, assumindo taxas de crescimento acima da média da União Europeia²⁹. De realçar, o continuado crescimento dos POS³⁰ (Points of Sales) — 113 654 unidades em 2002, contra 70549 em 1998 —, das ATMs da rede SIBS — 9032 caixas em 2002, contra 5869 em 1998 —, e do número de cartões em circulação — 16,152 milhões de cartões em circulação em 2002, contra 9,725 milhões em 1998³¹. De igual modo, é de salientar o crescimento do sistema *home banking*. — no início da actual década, mais de 90% das instituições de crédito portuguesas já prestavam serviços por via da internet³² — a partir de finais da década de noventa, permitindo efectuar diferentes operações a partir de um sistema informático do cliente, minimizando os custos das operações e permitindo aumentar a cobertura geográfica da instituição de crédito³³.

De notar que todas estas transformações foram acompanhadas por uma alteração das despesas de investimento. À fase da canalização do investimento para

²⁹ Banco Central Europeu, Relatório 1999.

³⁰ Os POS são terminais de pagamento automático e consistem na realização de transacções comerciais, através da transferência electrónica da conta do cliente para a do comerciante (como exemplo temos os terminais da Unicre, com cobertura nacional)

³¹ Banco de Portugal, *Sistemas de Pagamentos em Portugal*, Fevereiro de 2004, p. 48.

³² Economia Pura, Agosto de 2000

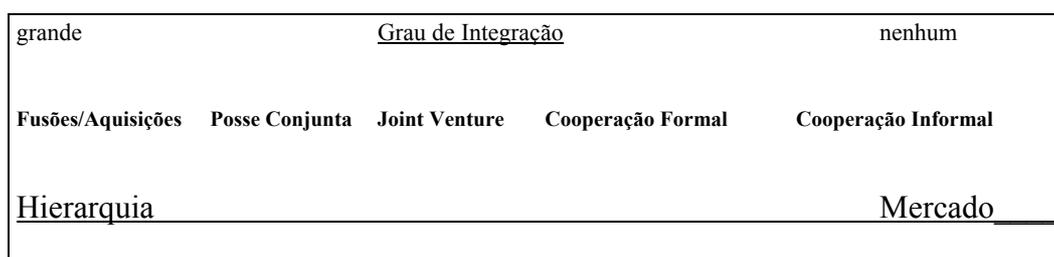
³³ Para a análise das razões estratégicas que informam a aposta no *home banking* por parte das instituições de crédito ver BAPTISTA, Gonçalo (2002), *A emergência da Internet na Banca*, Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica, Universidade da Beira Interior

instalações físicas, nomeadamente com a abertura acelerada de novos balcões, segue-se uma etapa de forte empenhamento dos bancos em meios informáticos o que é explicado por razões estratégicas³⁴ e por razões operacionais (nomeadamente pela emergência do euro e pela viragem do século).

III.4. As alianças estratégicas na banca portuguesa a partir dos anos noventa

Uma aliança estratégica tem lugar sempre que duas ou mais empresas concorrentes (ou potencialmente concorrentes) se associam para gerir uma determinada actividade, coordenando os recursos necessários e as competências relativas. Para a definição de aliança estratégica podemos socorrer-nos do grau de interdependência existente entre as empresas envolvidas. Alguns autores³⁵ consideram que existe aliança estratégica desde que ocorram simples acordos de cooperação informal até à total integração (vertical e horizontal) das actividades.

Figura 7 — Grau de integração das actividades



Fonte: Vítor F.C.Gonçalves, Rui Faustino, *Alianças Estratégicas: Situação na banca portuguesa*, Cadernos de Económicas, ISEG, nº1/96, pág. 3

³⁴ Para mais desenvolvimentos ver BARATA, José Monteiro (1996/7), *Estrutura sectorial, estratégia competitiva e tecnologia na banca*, Estudos de Gestão, Volume III, nº2, pág.75-98

³⁵ P.Lorange, J.Ross (1992), *Strategic Alliances - Formation, Implementation and Evolution*, Blackwell Publishers, Cambridge

Outros autores³⁶ advogam que a aliança estratégica é uma forma de organização industrial que se situa entre a concorrência e a concentração.

Quadro 11 - Alianças estratégicas, concorrência e concentração

Concorrência	Alianças Estratégicas	Concentração
Coordenação estratégica nula: relações entre empresas arbitradas unicamente pelo mercado	Coordenação estratégica parcial: funcionamento negociado permite uma arbitragem entre interesses próprios (concorrência) e interesses partilhados (cooperação)	Coordenação estratégica total: funcionamento coordenado por um centro de decisão único no seio de uma estrutura hierárquica integrada

Fonte: Vítor F.C.Gonçalves, Rui Faustino, obra citada, pág.3

O objectivo fundamental da constituição de alianças é o de permitir diminuir os investimentos de cada uma das empresas, juntando um conjunto de meios (é o caso evidente da constituição do grupo BPI, com a eliminação de uma série de Direcções das instituições constituintes do grupo). No entanto, a constituição de alianças aumenta a complexidade organizacional, não sendo líquido, à partida, um aumento da rendibilidade decorrente deste processo³⁷.

De facto, ao contrário das estratégias dos grupos que associam dimensão a economias de custo, estudos parecem concluir que a dimensão óptima varia em função da estratégia de diversificação do banco (banco universal / banco especializado) e da posição, no ciclo de vida, dos produtos da instituição³⁸.

³⁶ P.Dussauge, B.Garrette (1990), *Compreender les Alliances Stratégiques*, Les Cahiers de Reserches, Hec, Paris

³⁷ J.Hagedoorn, J.Schakenraad (1994), *The effect of stategic technology alliances on company performance*, Strategic Management journal, Vol.15.

³⁸ *Economia Pura*, Junho 1998, pág.38-42

Antes de passarmos ao cômputo das alianças estratégicas na banca portuguesa vamos deter-nos numa visão breve do sector bancário por instituições e por grupos económicos.

III.4.1. Breve caracterização do sector bancário e do posicionamento das instituições de crédito

Da análise ao sector bancário e à posição ordinal das instituições podemos retirar algumas conclusões³⁹:

— A Caixa Geral de Depósitos é a instituição nacional que ocupa o primeiro lugar no *ranking* nacional em termos de activo, recursos captados, situação líquida, resultado líquido e número de balcões; apesar desta posição, a maior instituição de crédito nacional ocupa um lugar modesto em termos de *ranking* mundial;

— Os cinco principais grupos financeiros (Grupo CGD, Grupo BCP, Grupo BES, Grupo Totta e Grupo BPI) representavam, em 31 de Dezembro de 2001, 80,1% do crédito a clientes, 79% dos recursos de clientes, 79,6% do activo e 69,3% dos balcões (base consolidada)⁴⁰. A posição ordinal dos grupos é a seguinte: Grupo CGD, Grupo BCP, Grupo BES, Grupo Totta e Grupo BPI;

— Os quatro maiores bancos (Caixa Geral de Depósitos, Banco Comercial Português, Banco Espírito Santo e Banco Totta & Açores) têm detido, nos últimos anos, mais de 60% do activo do total do sector (65,5% em 31 de Dezembro de 2001, base consolidada) e mais de 70% do crédito concedido (79,1% em 31 de Dezembro

³⁹ Os dados referem-se a valores consolidados e são retirados dos boletins informativos da Associação Portuguesa de Bancos

⁴⁰ Banco de Portugal, *Relatório anual de 2001*, p. 187

de 2001, base consolidada), o que aponta para uma segmentação entre grandes bancos e pequenos bancos. Dos cinquenta e cinco bancos a operar em Portugal em 1997, mais de 70% podem ser considerados bancos de pequena dimensão, dado o valor dos seus activos (abaixo dos 4×10^9 euros) e essa percentagem, num total de cinquenta e sete bancos a operar em Portugal, em 31 de Dezembro de 2001, manteve-se quase estacionária (68,6%⁴¹).

— Os bancos *pequenos* parecem não corresponder à definição de banco universal, mas dirigirem-se para nichos específicos de mercado, preferencialmente para o segmento médio-alto de clientela. Podemos seriar esses bancos em três grupos: os bancos especializados (Banco de Investimento Imobiliário, Banco Nacional de Crédito Imobiliário,...), os bancos de negócios (Banco Mello, Banco Português de Negócios,...) e os bancos regionais (Banco Comercial dos Açores);

— A banca portuguesa iniciou, nos anos noventa, um processo de reestruturação, através da privatização e da concentração das instituições. Da privatização resultou que apenas a Caixa Geral de Depósitos se mantém pública. Como exemplos particularmente significativos do processo de concentração a nível nacional, podemos apontar: a aquisição, pelo grupo Millennium BCP, do Banco Português do Atlântico, em 1995 e do Banco Pinto & Sotto Mayor e do Banco Mello, em 2000; a formação do grupo BPI (englobando, com a perda de marca, o Banco de Fomento e Exterior, o Banco Borges & Irmão, o Banco FONSECAS & Burnay e o próprio Banco Português de Investimentos); aquisição, em 1999, do Banco Totta e Açores e do Crédito Predial Português pelo grupo Totta/ Santander, prevendo-se um processo de fusão, entre 2004-2006; ou, recentemente, a fusão do

⁴¹ Associação Portuguesa de Bancos, *Boletim informativo*, nº 19, Junho de 2002, nossos cálculos.

Banco Nacional Ultramarino com a Caixa Geral de Depósitos, formando-se o Grupo CGD em 2001;

— A quota de mercado da banca estrangeira operando em Portugal ronda os 17% de Activo e de Crédito a clientes (bruto)⁴², segmentando-se entre as sucursais de grandes grupos bancários — caso do ABN AMRO, Bank N.V., do BNP, Paribas, SA, da Caja de Ahorros de Galicia, do Fortis Bank, do Barclays Bank, PLC, do Banco Cetelem, SA— e os bancos europeus que se estabeleceram após a liberalização do movimento de capitais — casos do Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (Portugal), SA, do Deutsche Bank (Portugal);

— Da protecção da actividade bancária doméstica até à publicação do Decreto-Lei nº298/92 de 31 de Dezembro, resultou uma aposta quase exclusiva no mercado interno, em detrimento da clientela internacional, situação que só recentemente se vem alterando.

III.4.2. As estratégias dos principais grupos financeiros

Como vimos, as estratégias dos diferentes grupos financeiros visam responder a objectivos genéricos como a melhoria da produtividade, a diferenciação da produção e a internacionalização.

Os principais grupos ou instituições financeiras podem ser divididos em três segmentos. Um primeiro corresponde à prestação de serviços, no mercado nacional, numa óptica de banca universal e, concomitantemente, à exploração dos mercados

⁴² Em 31 de Dezembro de 2001, a quota de mercado dos bancos não domésticos (numa base consolidada) era de 16,9% da totalidade do crédito concedido (bruto) e de 17,7% da totalidade do activo, detendo, apenas, 14,3% do número de balcões (Banco de Portugal, *Relatório anual*, 2001, p. 187.

externos — são os casos dos grupos CGD, Millenium BCP, BES, Totta /Santander. Um segundo onde se incluem grupos também de banca universal, mas com um peso de serviços específicos importante — é o caso do grupo BPI que aposta no segmento do investimento e das empresas exportadoras. Finalmente, um terceiro conjunto de instituições especializadas em nichos de mercado, de menor dimensão, desde o do crédito imobiliário (BNC – Banco Nacional de Crédito, SA; BII – Banco de Investimento Imobiliário) ao *merchand banking* e ao *investment banking* (Banco Santander Portugal, SA; Banco ESSI).

O grupo CGD (Caixa Geral de Depósitos / Banco Nacional Ultramarino) é o maior grupo financeiro português, tendo ocorrido a fusão da CGD e do BNU, em 2001. Tem como pontos fortes a elevada quota de mercado quer nos recursos captados quer no crédito concedido, os lucros elevados, os baixos encargos de estrutura em relação ao activo líquido médio, os elevados ganhos no MMI (mercado moneário interbancário) e a grande penetração nos mercados internacionais (depois de Espanha e de Moçambique, a aposta para 1998 parece ser o Brasil com a aquisição de 80% do Banco Bandeirantes). A elevada parcela do segmento clientes particulares (cerca de 80% da totalidade dos recursos captados) tem vindo a ser preterida pelo reforço do segmento empresas (em 2001 foi lançada uma rede especializada de mais de quatro dezenas de gabinetes — *Empresas & Soluções*). Apresenta como pontos fracos a quota de mercado reduzida nos serviços comissionados e a elevada taxa de IRC a que está sujeita.

O grupo Millennium BCP (BCP, BPA, Expresso Atlântico, BPSM e Banco Mello) formou-se a partir do Banco Comercial Português que adquiriu o BPA, em 1995, e o Banco Mello e o BPSM, em 2000, fusicionando-se em 2000. O grupo conseguiu, desde 1997, o segundo lugar em termos de crédito concedido e de

resultados (embora para estes resultados tivessem contribuído, num primeiro momento, as mais-valias conseguidas pela alienação de participações consideradas não estratégicas para o grupo como a da Mundial Confiança em 1997), logo a seguir ao grupo CGD. Em 2001, apresenta-se como o grupo com o mais elevado índice de rendibilidade dos capitais próprios médios (ROE) e na cobertura de balcões. Como pontos fortes pode destacar-se uma boa solidez financeira, uma elevada taxa de rendibilidade, uma presença importante em todas as áreas de negócio — maior grupo segurador, posição sólida na área da saúde (Medis) e maior grupo na área de gestão de activos e patrimónios — e uma elevada quota nos serviços comissionados. É de relevar que o grupo apresenta a maior rede de *self-banking* nacional (2300 ATM e 537 caixas dispensadoras de cheques, em 2001). Como deficiências do grupo podem ser referidos os elevados encargos de estrutura (o rácio custos de estrutura / activo líquido mantêm-se nos últimos anos em 2,2, quando o correspondente valor no grupo CGD se situa à roda de 1,4) — mas esta má performance é explicada, em parte, pela aposta na internacionalização da sua actividade, acarretando uma estrutura mais pesada nos custos —, uma dependência dos lucros de operações financeiras superior aos dos outros grupos e uma imagem de instituição conflituosa em relação aos sindicatos.

O grupo BES (Banco Espírito Santo, Banco Internacional de Crédito e Banco ESSI), ao contrário dos outros grupos bancários, apostou no crescimento orgânico em detrimento dos processos de concentração, evitando, assim, os elevados custos decorrentes de profundas alterações quanto à integração de serviços e à redução de efectivos. Em termos de ranking no conjunto dos grupos privados, o grupo mantém o terceiro lugar quanto ao Activo Líquido, ao Crédito Concedido, aos Recursos Captados e à Situação Líquida. A performance excepcional da rubrica de Resultados

Líquidos, em 1997 (ano em que o grupo conseguiu ascender ao segundo lugar em termos de resultados), explica-se pelos ganhos no mercado accionista (os Ganhos em Operações Financeiras ascenderam a 26,8 milhões de contos em 1997) e pelas Comissões Líquidas (30,6 milhões de contos em 1997). Em 2001, o grupo situava-se em sétimo lugar, em termos da ROE. A produtividade do trabalho — medida como o quociente entre o Produto Bancário (soma da Margem Financeira com os Proveitos de Serviços em Outras Operações Bancárias) e os Custos com Pessoal — continua a ser das mais elevadas de todos os grupos (em 2001 apresentava o rácio era de 132, apenas suplantado pelo grupo Millennium BCP). A Margem de Intermediação Financeira continua a ser pior do que o conjunto de todos os grandes grupos financeiros (com excepção do caso do grupo BPI) decorrente de um baixo *spread*, entre as taxas de operações activas e as de operações passivas, suplantado, apenas parcialmente, pelo crescimento do Crédito Concedido. O grupo tem apostado na internacionalização da actividade, nomeadamente, no Oriente com o BES Oriente, no Brasil (com a aquisição do Banco Boavista) e nos mercados da Europa de Leste (com a aquisição do segundo maior banco polaco Kredyt Bank PBI). De igual forma, o grupo lançou, em 2001, uma importante campanha institucional, no sentido do alicerçar a imagem do grupo na *nova economia* com o lançamento do Banco Best, banco totalmente assente na plataforma da Internet.

Assim, como pontos fortes do grupo, podemos sublinhar a elevada produtividade do trabalho, acompanhada de baixos encargos de estrutura, os elevados ganhos em operações financeiras e a elevada taxa de rendibilidade. Como ponto fraco do grupo é de salientar a baixa margem de intermediação financeira.

O grupo Totta /Santander (Banco Totta & Açores/Crédito Predial Português/Banco Santander Portugal) resultou da aquisição por parte do Santander

do BTA e do CPP, em 1999, apostando-se na fusão, no decurso de 2005/2006, mas com manutenção das marcas Santander e Totta. Apresenta-se como o maior grupo estrangeiro a operar no nosso país. Surge como um grupo com um forte posicionamento na vertente de crédito imobiliário e de investimento. Em termos relativos, o grupo surge em quarto lugar nas vertentes de activo líquido, crédito concedido, depósitos e situação líquida. Como pontos fortes do grupo, apontam-se a presença em áreas de negócio bancário importantes (com carácter de especialização), as elevadas quotas de mercado no respeitante ao Crédito Concedido e aos Recursos Captados, o grande potencial de crescimento nacional e internacional da actividade decorrente da existência do accionista espanhol (Banco Santander Central Hispano). É de notar que o banco Totta apresenta rácios de eficiência superiores à maior parte dos bancos ibéricos (em 2002, o rácio de eficiência do banco Totta, medido pelo rácio entre os custos de estrutura e amortizações e o produto bancário, *cost-in-income*, era de 52,2%, só ultrapassado pela CGD, e claramente favorável em relação ao BCP — 62,6%, ao BPI — 65,4% e ao BES — 55,1%⁴³). Como pontos fracos salientam-se a baixa rendibilidade dos capitais próprios (embora, a partir de 2001, o rácio *rendibilidade dos capitais próprios médios* (ROE) tenha subido) e o baixo peso dos serviços comissionados no total do produto bancário.

O grupo BPI (Banco de Fomento e Exterior, Banco Borges & Irmão, Banco Fonecas & Burnay e Banco Português de Investimentos) foi o grupo que avançou mais cedo para um grau de concentração mais elevado no panorama financeiro português tendo-se efectivado a plena integração com o BFE, o BBI e o BFB, já em 1998, com perda das marcas destes bancos. Em cerca de dois anos, o grupo

⁴³ Para comparações no espaço ibérico quanto à eficiência bancária ver Semanário Económico, 7 de

conseguiu concentrar e unificar, recorrendo a espaços físicos comuns, várias das suas actividades como sejam o apoio informático, a sala de mercados, a corretagem, a gestão comercial dos segmentos de particulares e de empresas, o *leasing*, o *factoring*; as direcções das diferentes áreas de negócios passaram a ser únicas para todo o grupo. Este processo de integração foi penalizador para os Encargos de Estrutura (que atingiram 2.45% do Activo médio em 1997, mantendo-se acima dos 2% em 2001). Apesar disso, o grupo conseguiu manter taxas de rendibilidade elevadas (a mais elevada de todos os grupos, em 1997, atingindo o rácio da rendibilidade dos capitais próprios o valor de 25,13%) devido aos maiores resultados líquidos de sempre (22,216 milhões de contos em 1997), explicados pelo aumento da margem de intermediação financeira e pelo aumento dos serviços de consultadoria e de avaliação (o grupo é o líder nas Ofertas Públicas iniciais). Aliás, o grupo (terceiro em termos nacionais, e quarto no *ranking* geral) apresenta um posicionamento muito forte no segmento dos serviços financeiros às empresas e no mercado de capitais. Desta forma, o grupo BPI apresenta como pontos fortes a elevada taxa de rendibilidade (a ROE desceu, em 2001, para 14,7%), os importantes ganhos em operações comissionadas e a plena integração das instituições no grupo o que permitirá uma imagem forte⁴⁴ e ganhos em termos de *cross-selling*. Como pontos fracos sobressaem os custos de estrutura elevados e a baixa dinâmica do crédito concedido a empresas (embora esta última resultado de uma política mais selectiva de concessão de crédito).

A questão da dimensão crítica, em particular em relação à banca europeia, leva a supor que a formação de grupos não está completamente concluída. O caso

Fevereiro de 2003, p.12

⁴⁴ O BPI apresenta uma excelente imagem de marca segundo o Baseef (citado por Economia Pura, Suplemento Banca 2001, Agosto 2002, p. 24)

português afigura-se, a nível europeu, como um caso intermédio de concentração (onde os cinco maiores bancos concentram entre 60 a 80% dos depósitos), superado pela Suécia e pela Holanda (com níveis superiores a 80%), mas já longe da Alemanha e do Reino Unido (onde se esperam novos processos de concentração). A questão da concentração transfronteiriça pode ter como obstáculos a tradição nacionalista dos governos europeus, como já deixámos mencionado atrás, e a própria diversidade das estruturas dos grupos financeiros europeus. Daí que alguns estudos apontem para formas alternativas às fusões e aquisições tradicionais como o caminho a seguir pela banca europeia, nomeadamente as fusões de áreas de negócios (permitindo que as instituições mantenham o acesso a determinadas áreas de negócios não estratégicas — nomeadamente por via da empresa-mãe — mas apostando em áreas específicas)⁴⁵, parecendo que, no caso português, só “o estabelecimento de alianças internacionais equilibradas” justifica o reforço da dimensão doméstica das instituições bancárias (Tavares e Capucho, 2001, p.320).

III.4.3. Cômputo das alianças estratégicas na banca portuguesa⁴⁶

Da análise das alianças estratégicas dos bancos portugueses V. Gonçalves e R. Faustino (1996) retiram algumas linhas caracterizadoras⁴⁷:

— Os bancos nacionais escolhem como parceiros nas suas alianças, como regra geral, os outros bancos (65% das alianças). Destes, 20% são nacionais e os

⁴⁵ Ver estudo sobre fusões e aquisições no sector financeiro da União Europeia da consultora Deloitte (referido em Semanário Económico, 8 de Novembro de 2002, p.14)

⁴⁶ Neste ponto seguimos de perto Vítor F.C.Gonçalves, Rui Faustino, obra citada.

⁴⁷ É de notar que o estudo se baseia em dados até 1994, inclusivé, e elegeu como amostra dez grupos, a saber: CGD/BNU, BCP/BII, BES/BIC/ESSI, BPA/UBP/BCM, BFE/BBI, BPI/BFB, BTA/PPP, BCI, CCCAM e Banif

restantes 80% estrangeiros. Como critérios para a escolha dos parceiros apontam a identidade cultural e de gestão e o conhecimento tecnológico.

— Os sectores onde se formam as alianças são preferencialmente os serviços financeiros (37% das alianças, revestindo a forma de simples acordos formais) e o negócio bancário (23%). Isso permitiu a entrada dos bancos em domínios como os seguros, as sociedades financeiras e de *leasing*.

— Em termos de localização geográfica, o território nacional é o preferido para as alianças (70%), seguido do espaço europeu (17%) e dos PALOP's (7%).

— As modalidades escolhidas para as alianças foram as *joint ventures* (60%) e os acordos simples (33%)⁴⁸.

— Os objectivos para a formação de alianças foram a obtenção de escala e dimensão crítica (30%) permitindo a melhoria da produtividade, o alargamento da gama de produtos (23%) e o acesso facilitado a novas tecnologias (23%). O sucesso das alianças é traduzido pelo crescimento da rentabilidade, pela obtenção de sinergias no grupo e pela obtenção de liderança.

⁴⁸ Os autores não consideraram no seu estudo a existência de fusões/aquisições

Conclusão

Neste primeiro capítulo, tentou-se a caracterização do sector bancário português, acentuando as alterações do seu desenvolvimento decorrente do novo ambiente concorrencial.

Vimos que uma das razões explicativas para o emergir das alianças estratégicas e para a formação dos grupos financeiros foi o de conseguir dimensão competitiva, quer em termos de rendibilidade quer em termos da própria sobrevivência das instituições. A problemática da existência de economias de escala e de economias de gama na banca portuguesa põe-se, com aumentada pertinência, nesta nova envolvente de concorrência acrescida. É sobre a quantificação das economias de escala e de gama, das ineficiências decorrentes de menos acertadas afectações dos recursos ou falhas técnicas (a ineficiência-X) e da análise das diversas consequências do processo de concentração para o caso português que se irá tratar no capítulo seguinte.

Apêndice I

Novos bancos que operam em Portugal a partir de 1984

Instituições	Ano de início de actividade
Manufacturers Hanover Bank*	1984
BANIF— Banco Internacional do Funchal, SA *	1984
Banco Santander Portugal, SA	1985
BPI-Banco Português de Investimentos Investimento,SA	1985
Citibank Portugal	1985
Barclays Bank	1985
BNP Paribas	1985
Général Bank	1985
Chase Mahattan Bank*	1985
BCP-Banco Comercial Português	1985
Fortis Bank—Sucursal em Portugal	1985
BCI-Banco Comércio e Indústria	1986
BIC-Banco Internacional de Crédito,SA	1986
Caixa— Banco de Investimento, SA	1987
Banco Bilbao Viscaya Argentaria (Portugal), SA	1988
BEX-Banco Exterior de Espanha	1989
ABN-Amro Bank	1989
BCM-Banco Comercial de Macau*	1990
Bank of Tokyo	1990
Deutsche Bank(Portugal), SA	1990
Banco Activobank (Portugal), SA	1990
Banco Mello	1990
BNC—Banco Nacional de Crédito, SA	1991
Credibanco—Banco de Crédito Pessoal, SA	1991
BNCI-Banco Nacional de Crédito Imobiliário Imobiliário	1992
Banco Finantia;SA	1993
BCP—Investimento, SA	1993
BII-Banco de Investimento Imobiliário	1993
BNI-Banco Nacional de Investimentos	1993
Banco Espírito Santo de Investimento, SA	1993
Banco ESSI	1993

Instituições	Ano de início de actividade
Banco Cif	1993
BPN-Banco Português de Negócios, SA	1993
Finibanco	1993
FCE Bank, PLC	1993
BSN—Banco Santander de Negócios Portugal, SA	1993
Banco Itaú Europa;SA	1994
Banco Efisa, SA	1994
Banco Celelem,SA—Sucursal*	1995
Caja de Ahorros de Salamanca Y Soria—Sucursal	1995
Banco Alves Ribeiro	1996
Interbanco, SA	1996
Selectibail, SA *	1996
Banco Privado Português, SA	1996
BankBoston Latino Americano, SA	1996
Central—Banco de Investimento,SA	1997
Caixa de Aforros de Vigo, Ourense e Pontevedra	1997
Sanpaolo IMI Bank (International), SA	1997
Banco de Investimento Argentaria, SA (Sucursal)*	1997
Banque PSA Finance (Sucursal em Portugal)	1997
Banco Atlântico,SA (Espanha) — Sucursal em Portugal	1997
Banco Alves Ribeiro, SA	1997
BAI—Banco Africano de Investimentos,SARL(Sucursal)*	1998
Credifin—Banco de Crédito ao Consumo;SA	1998
Banco Madesant—Sociedade Unipessoal, SA	1998
BBL—Bank Brussels Lambert — Sucursal em Portugal	1999
Banco de Investimento Global, SA	1999
Banco Privado Europa, Sa	1999
Rheinhyp—Rheinische Hypothekenbank AG—Sucursal *	1999
Banco Mais, SA	2000
RCI Banque Sucursal Portugal	2000
Banco Popular Español, SA (Sucursal em Portugal)	2000
Caja de Ahorros Y Monte de Piedad de Madrid, Portugal	2000
Caja de Ahorros de Galicia, Sucursal	2000
Banco Português de Gestão, SA	2000
BMW Bank GMBH, Sucursal Portuguesa	2000

Instituições	Ano de início de actividade
Banque Privée Edmond de Rothschild Europe—Sucursal	2000
Dresdner Bank Luxembourg SA, Sucursal	2000
Citibank International PLC—Sucursal em Portugal	2000
Banco Postal, SA	2001
BEST—Banco Electrónico de Serviço Total, SA	2001
Finibanco, SA	2001
BANIF— Banco de Investimento, SA	2001
BANIF— Banco Internacional do Funchal, SA	2002
Banco BPI, SA	2002
Banco BAI Europa, SA	2002
Banco Espírito Santo dos Açores, SA	2002
Eurohypo Aktiengesellschaft, Sucursal	2002
Eurohypo Aktiengesellschaft E.Deutschen Bank,Sucursal*	2001
Banco Cetelem, SA	2003
General Electric Capital Bank, SA—Sucursal em Portugal	2003
BNP Paribas Private Bank, SA	2003
Banque Centrale de Compensation—Clearnet— Sucursal	2003
Santander Consumer Finance, SA (Sucursal em Portugal)	2004

Fonte: Banco de Portugal

Nota: * entretando encerrados