



# Banca: Negócio sustentável? Que futuro?

***Carlos Rodrigues***  
Presidente do Conselho de Administração  
BiG

**BiG**

- I. Enquadramento sectorial**
- II. A Destruição do Capital Nacional**
- III. O Futuro da Banca**

- ▲ Em 1975 registou-se a **NACIONALIZAÇÃO DA BANCA** Portuguesa (excepto bancos estrangeiros)
- ▲ Em 1984, com a preparação da adesão de Portugal à CEE, iniciou-se um **processo de abertura da atividade bancária à iniciativa privada**.
- ▲ A partir de 1989 iniciou-se um processo de **PRIVATIZAÇÃO** dos bancos públicos.

**Nº de novos bancos em Portugal – 1984 a 2000**

Período	Nº novos bancos
1984 - 1988	14
1988 - 1992	10
1992 - 1996	16
1996 - 2000	19
2000	10
<b>1984 - 2000</b>	<b>69</b>

**Exemplos**

Novos bancos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manufacturers Hanover</li> <li>• Banco Português de Investimentos</li> <li>• Citibank Portugal</li> <li>• Banif</li> <li>• Barclays Bank</li> <li>• BNP Paribas</li> <li>• Banco Comercial Português</li> <li>• Banco Comércio e Indústria</li> <li>• BBVA</li> <li>• Deutsche Bank</li> <li>• Banco Nacional de Crédito</li> <li>• Banco Português de Negócios</li> <li>• Banco Privado Português</li> <li>• Banco de Investimento Global (BiG)</li> </ul>

**Principais privatizações de bancos – 1989 a 2000**

Período	Instituição
1989 - 1996	Banco Totta & Açores
1990 - 1995	Banco Português do Atlântico
1991 - 1992	Banco Espírito Santo e Comercial
1991 - 1992	Banco Fonecas & Burnay
1992	Crédito Predial Português
1993 - 1996	União de Bancos Portugueses
1994 - 1995	Banco Pinto & Sotto Mayor
1994 - 1997	Banco de Fomento e Exterior

- ▲ Entre 1990 e 2000 verificou-se um **elevado número** de fusões e aquisições no sector bancário português.
- ▲ Alguns dos nomes históricos da banca nacional **DESAPARECERAM** por força da sua integração nos principais grupos financeiros portugueses.
- ▲ Muitos destes bancos tinham uma **posição relevante** e um **forte RECONHECIMENTO** no mercado.

#### Seleção de operações de concentração

Grupo	Operações	Ano
<b>BCP</b>	• Aquisição do Banco Português do Atlântico	1995
	• Aquisição do Banco Pinto & Sotto Mayor	2000
	• Aquisição do Banco Mello (inclui a UBP)	
<b>BPI</b>	• Aquisição do Banco Fonsecas & Burnay	1991
	• Aquisição do Banco de Fomento e Exterior	1996
	• Aquisição do Banco Borges & Irmão	
<b>Santander</b>	• Aquisição do Banco Totta & Açores	1999
	• Aquisição do Crédito Predial Português	
<b>CGD</b>	• Fusão com o Banco Nacional Ultramarino	2001

- Em 1995, os **5 maiores grupos bancários** representavam cerca de **58% do ativo** bancário total e **60% dos depósitos** no sistema bancário



- Em 2010, os **5 maiores grupos bancários** já representavam cerca de **80% do ativo** bancário total e **81% dos depósitos** no sistema bancário

**Concentração bancária entre 1995 e 2010**

Grupo	Ativo bancário			Depósitos		
	Ano			Ano		
	1995	2000	2010	1995	2000	2010
<b>CGD</b>	17,1%	19,4%	24,6%	20,1%	25,0%	29,5%
<b>BCP</b>	13,4%	19,3%	19,3%	11,4%	17,6%	19,8%
<b>BES</b>	7,2%	10,5%	17,5%	7,2%	9,9%	14,0%
<b>Santander</b>	0,8%	1,2%	9,6%	0,8%	1,2%	7,4%
<b>BPI</b>	3,4%	13,5%	8,8%	2,7%	13,5%	10,1%
<b>Banif</b>	0,8%	1,4%	3,3%	1,1%	2,0%	3,5%
<b>Totta &amp; Açores</b>	7,9%	7,2%	X	8,1%	8,7%	X
<b>BNU</b>	2,9%	3,0%	X	3,1%	3,0%	X
<b>CPP</b>	2,2%	2,7%	X	2,5%	2,5%	X
<b>BPSM</b>	11,7%	X	X	13,2%	X	X
<b>BPA</b>	7,4%	X	X	6,8%	X	X
<b>Total (milhões €)</b>	<b>201.682</b>	<b>321.845</b>	<b>519.258</b>	<b>126.334</b>	<b>164.358</b>	<b>230.111</b>

X – Bancos que desapareceram/ foram integrados noutros bancos

Fonte: APB

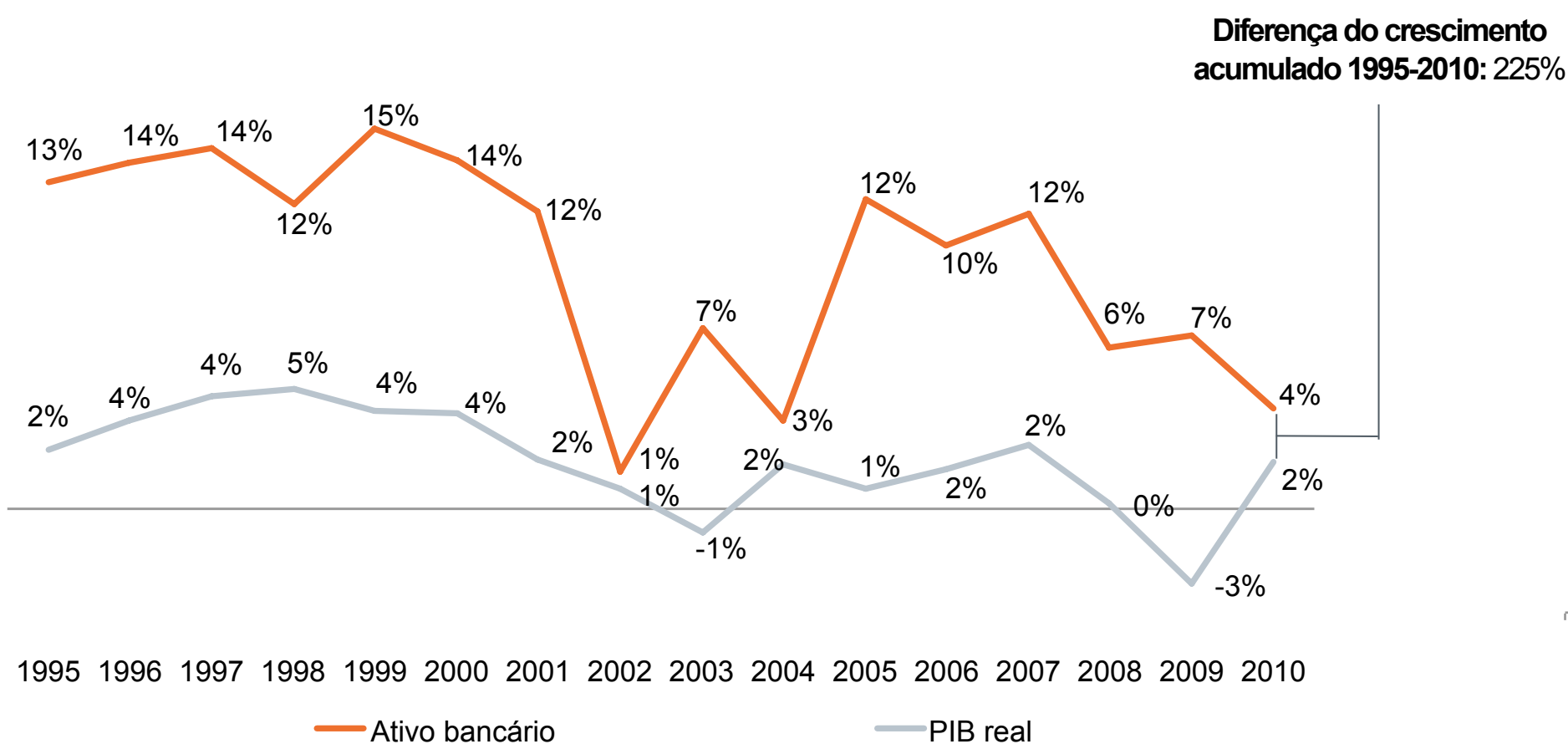
Entre 1995 e 2010 registou-se um **CRESCIMENTO** do balanço dos bancos **MUITO ACIMA** da economia portuguesa.

Que provocou:

:: **Estruturas operacionais DESAJUSTADAS** da realidade do mercado (n.º de agências, ATM's, colaboradores, etc.)

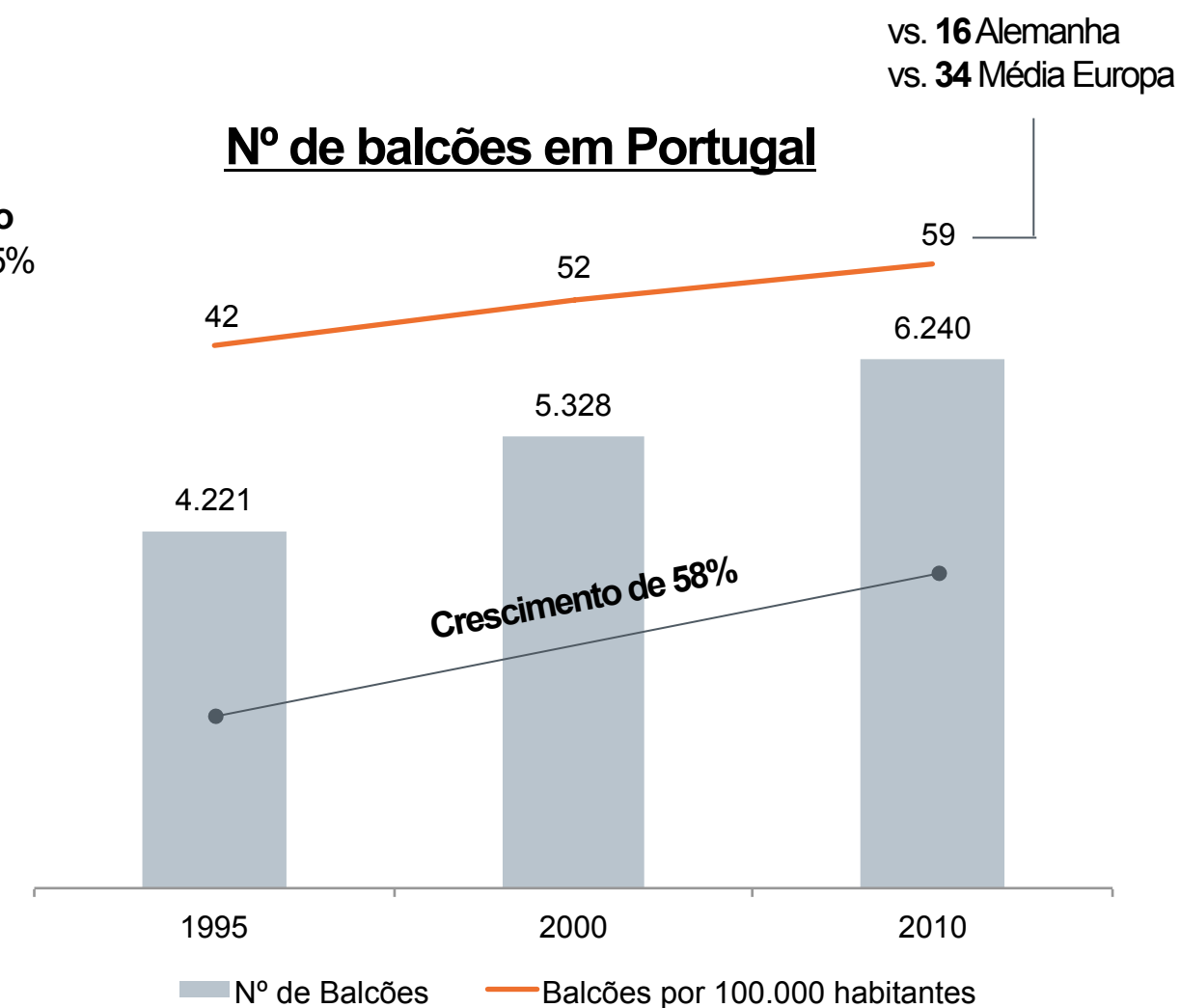
:: **DESEQUILÍBRIOS** de endividamento e liquidez.

**Crescimento ativos bancários vs. PIB**



Fonte: Banco de Portugal e Pordata

**Nº de balcões em Portugal**



Fonte: APB, ECB e INE

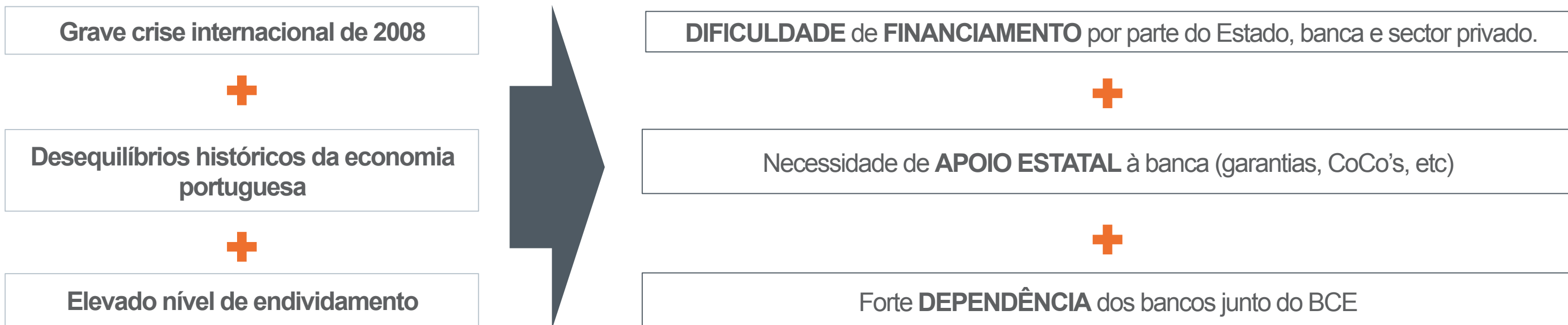
- ▲ Bancos nacionais têm apresentado indicadores de rentabilidade, solvabilidade, eficiência e qualidade dos ativos **INCOMPATÍVEIS** com um modelo de negócio de banca **sustentável**.

Indicadores selecionados		Banca nacional			Banca nacional Média 3 anos	Média banca Internacional 2014
		2014	2013	2012		
<b>Rentabilidade</b>	ROE	<b>-31,9%</b>	-17,0%	-15,2%	<b>-21,4%</b>	0,9%
<b>Eficiência</b>	Custos / Produto Bancário	<b>65,2%</b>	82,1%	79,9%	<b>75,8%</b>	66,3%
<b>Solidez</b>	Common Equity Tier 1	<b>10,5%</b>	12,3%	11,8%	<b>11,5%</b>	11,0%
<b>Outros</b>	Crédito / Depósitos	<b>99,4%</b>	106,8%	115,1%	<b>107,1%</b>	106,0%
	Crédito Vencido / Crédito Total	<b>7,1%</b>	7,5%	6,6%	<b>7,1%</b>	7,2%

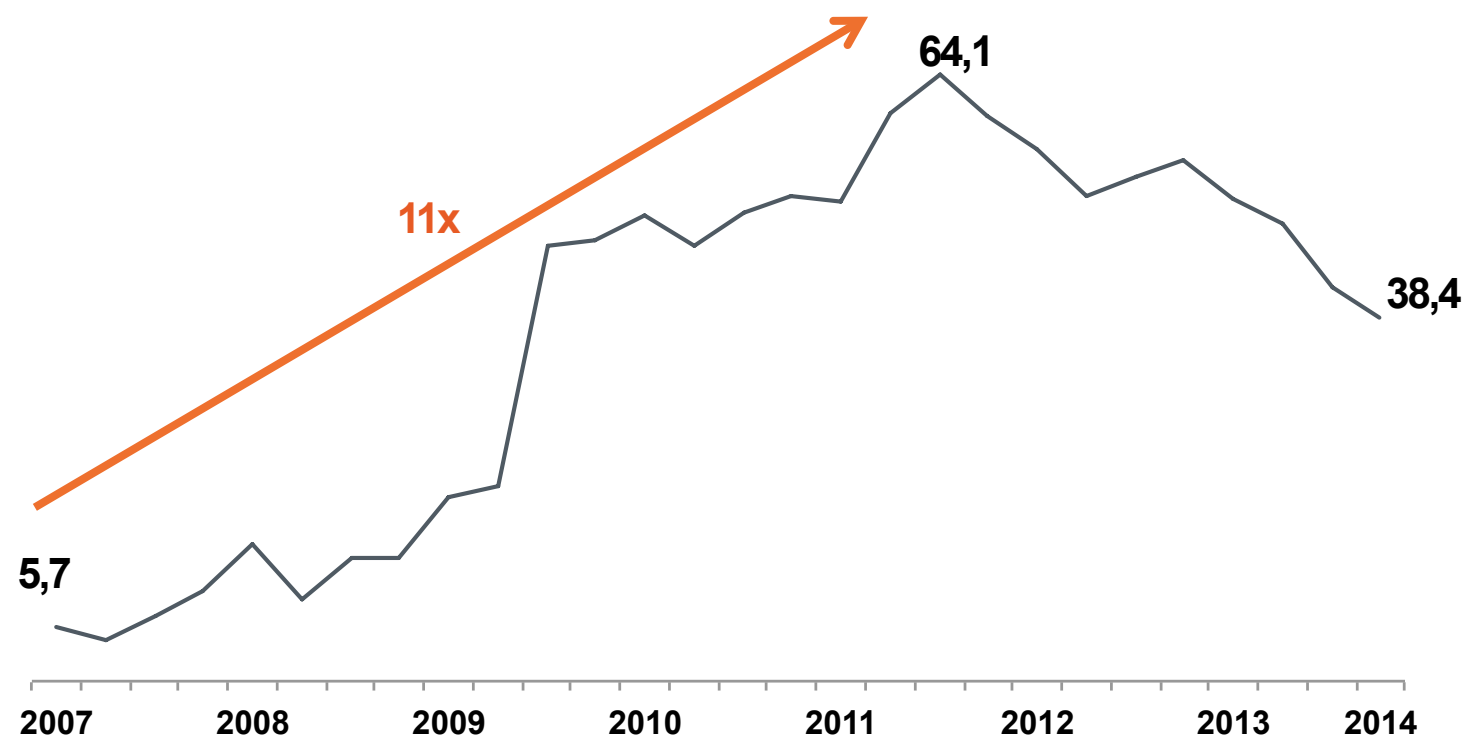
Fonte: Bloomberg e Relatórios e contas

- I. Enquadramento sectorial
- II. A Destruição do Capital Nacional
- III. O Futuro da Banca





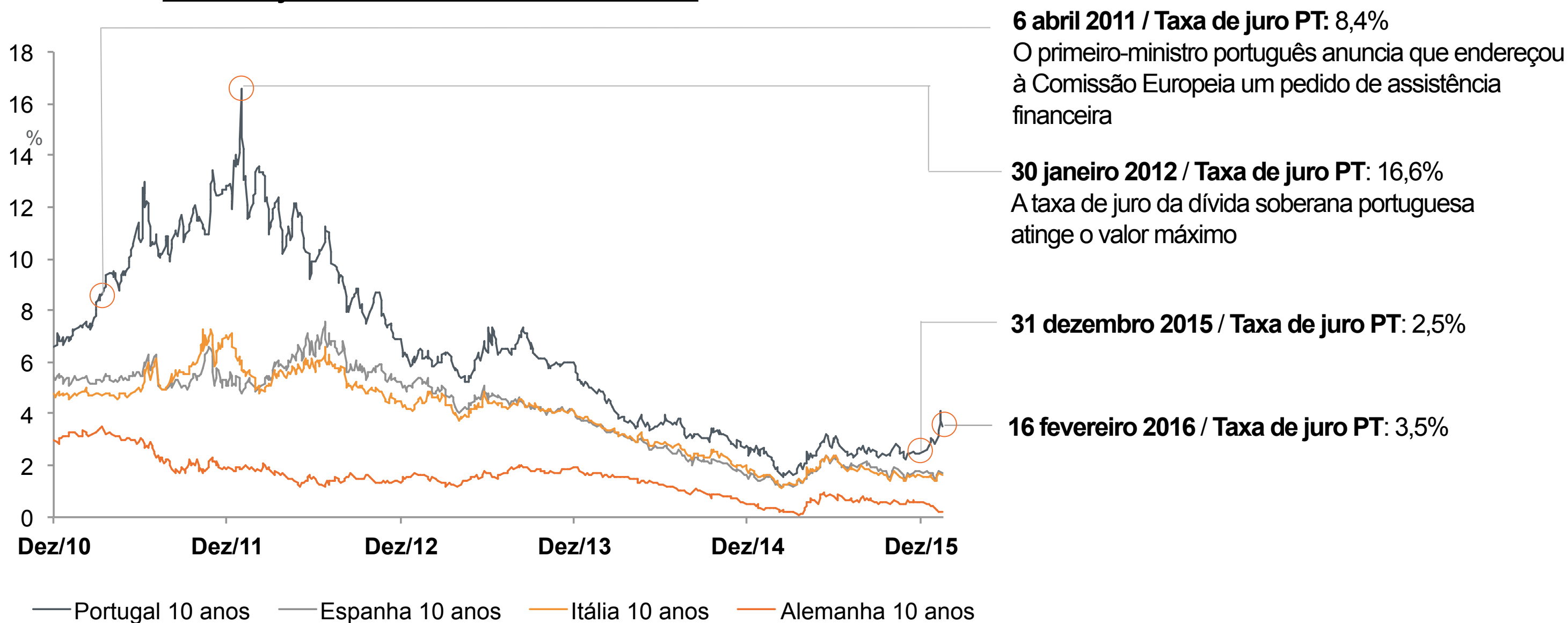
**Financiamento do BCE (€ mil milhões)**



Fonte: BdP

- ▲ Em 2011, o Estado Português teve de pedir **assistência financeira** à Comissão Europeia.
- ▲ Em julho de 2011, a Moody's atribuiu uma notação de "**INVESTIMENTO ESPECULATIVO**" à dívida soberana portuguesa. Até 2012 as agências de *rating* **reviram** sucessivamente em **baixa** o *rating* da República Portuguesa. As taxas de juro aumentaram substancialmente

**Taxas de juro da dívida soberana a 10 anos**

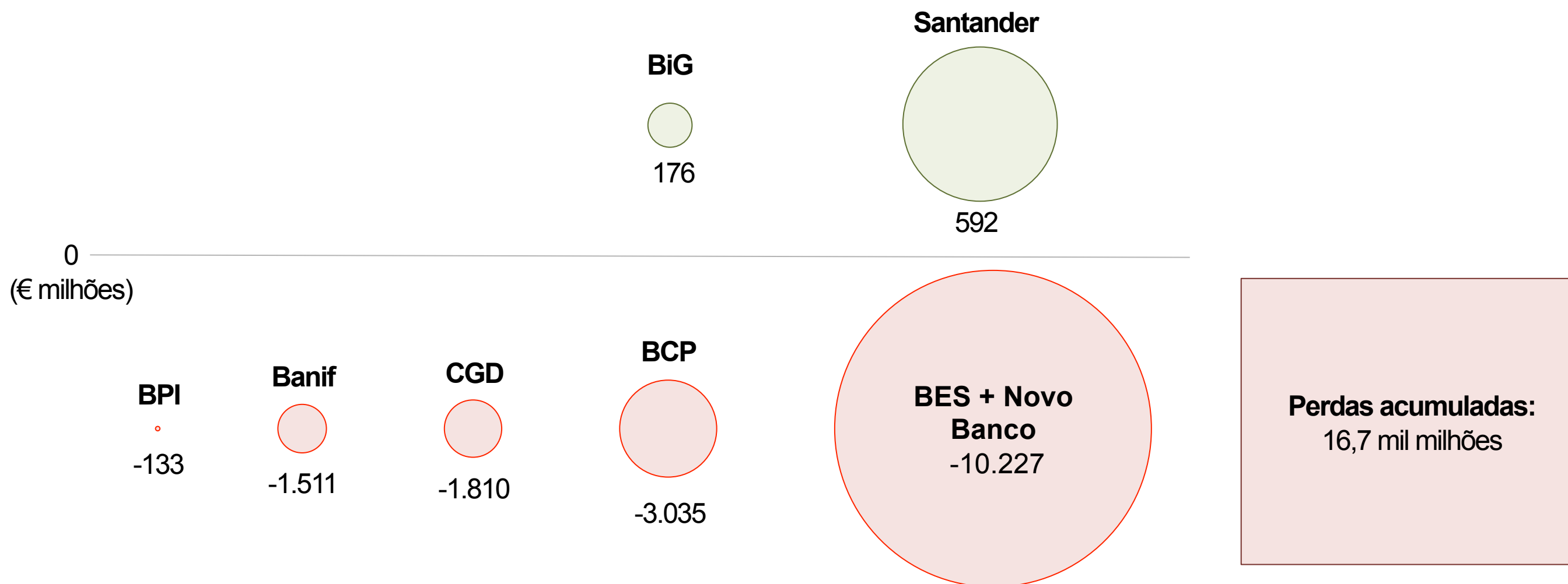


Fonte: Bloomberg

- Entre 2011 e 2014: Os maiores bancos nacionais acumularam **PERDAS AVULTADAS** de - € 16,7 MIL MILHÕES.
- Resultados negativos devido a **PERDAS** com **IMPARIDADES**, a estruturas de custos **PESADAS** e **DESAJUSTADAS** e à diminuição do produto bancário.

**Perdas acumuladas dos maiores bancos nacionais entre 2011 e 2014**

(Lucros e perdas acumulados superiores a € 100 milhões)

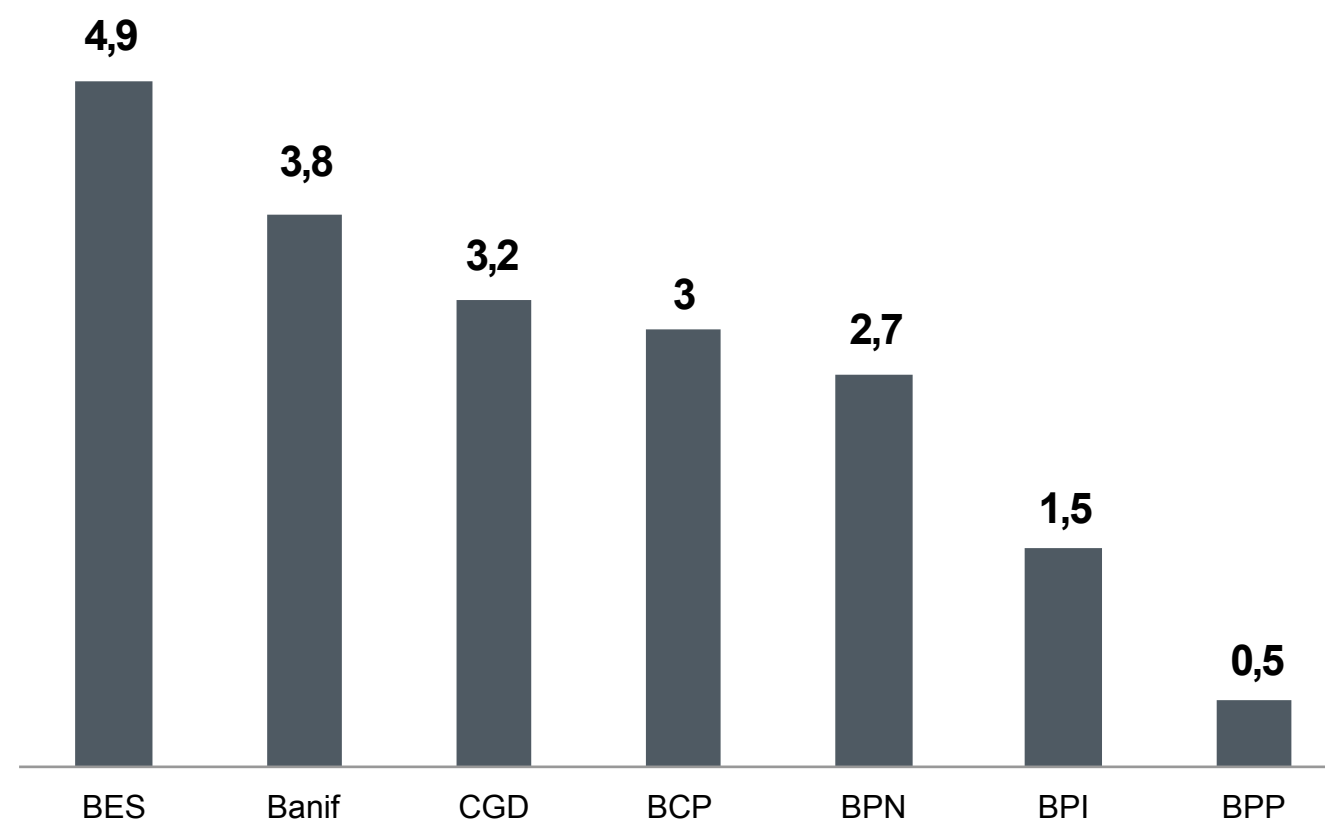


▲ Intervenções / Apoio do Estado aos bancos a partir de 2008

Grupo	Tipo de apoio estatal
CGD	CoCo's / Capital / Garantias
BCP	CoCo's / Garantias
BES / Novo Banco	Resolução / Garantias
BPI	CoCo's
Banif	Resolução / CoCo's / Capital / Garantias
BPN	Nacionalização / Garantias
BPP	Garantia

**Nota:** Outros bancos foram auxiliados pelo Estado Português, através da prestação de garantias ou outro tipo de ajudas: Finantia, Banco Invest.

Apoios / intervenções do Estado – excederam € 20 mil milhões

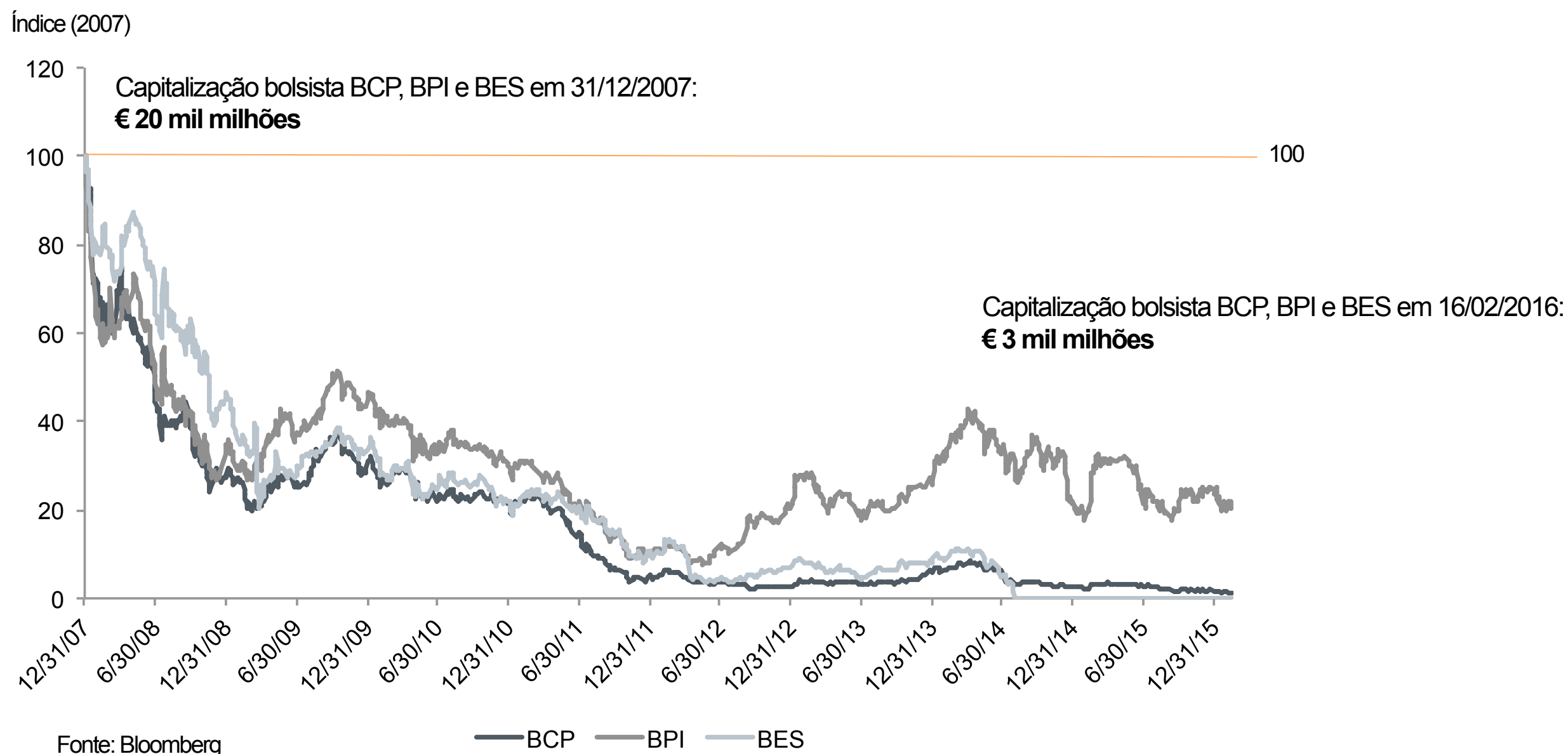


Fonte: Informação pública

▲ Destruição do capital nacional **SUPOSTADA** pelos **CONTRIBUINTES**.

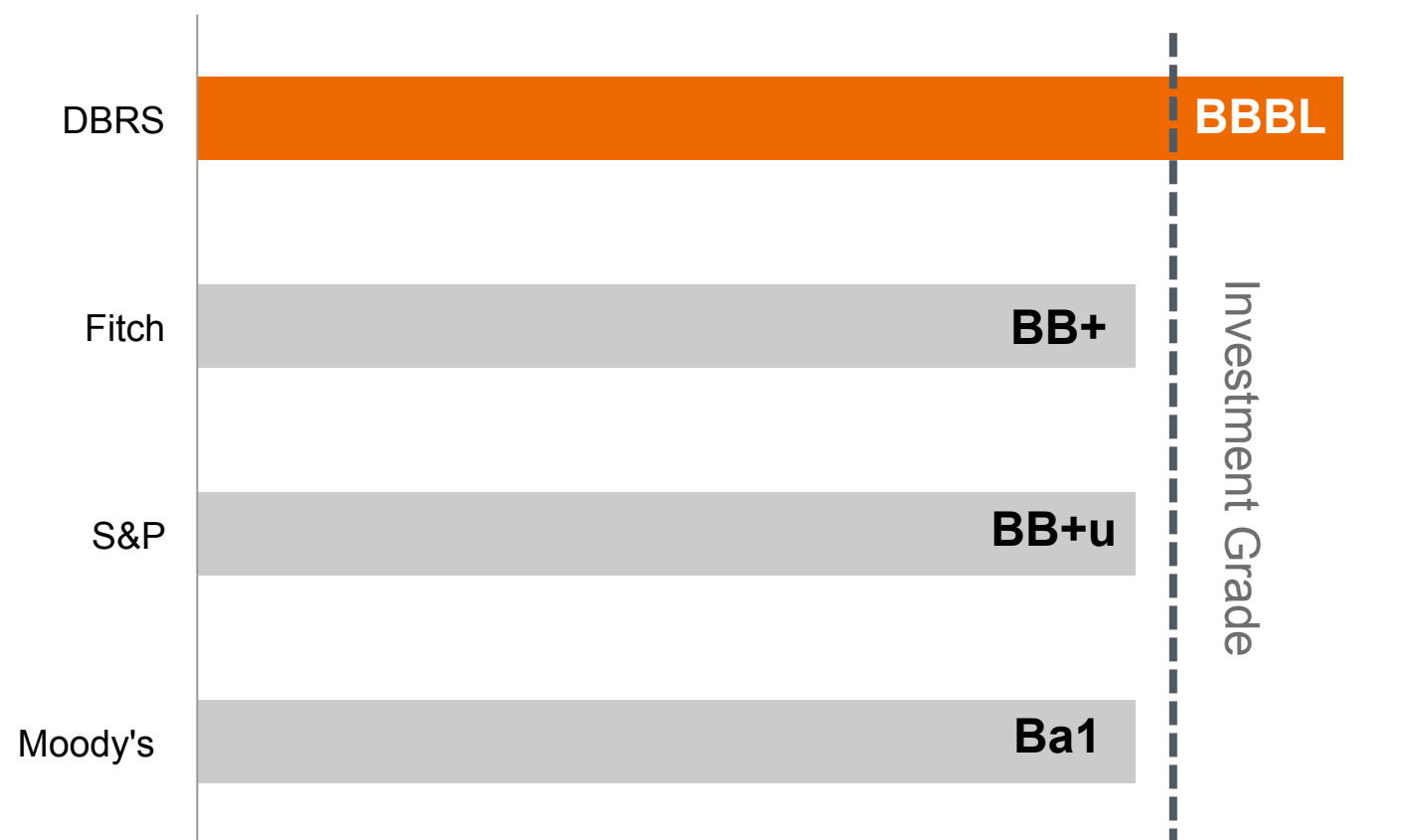
- Entre 2007 e 2016, os maiores bancos portugueses cotados **PERDERAM** cerca de **83% do seu VALOR** em bolsa

**Cotação bolsista dos maiores bancos portugueses**



- ▲ DBRS: **ÚNICA** agência que mantém o *rating* da República Portuguesa acima de *investment grade*.
  - > **Revisão** para um nível abaixo de *investment grade* teria **implicações GRAVES** para o financiamento.
  - > A dívida portuguesa **deixaria de ser elegível** como colateral nas operações de refinanciamento no BCE.
  - > Eventual necessidade de recorrer à **Emergency liquidity assistance (ELA)**.

**Rating atual da dívida pública portuguesa**



Fonte: Bloomberg

- I. Enquadramento sectorial
- II. A Destruição do Capital Nacional
- III. O Futuro da Banca

## Desafios do sector bancário

### :: Digitalização / Novos modelos

- > Disseminação de novas plataformas tecnológicas (*peer to peer*); concorrência nos sistemas de pagamentos; etc
- > Primeira plataforma transaccional online começou já em Julho 1999 (BiG)

### :: Estruturas legadas

- > Ativos *non-core* com baixos níveis de rentabilidade; grandes estruturas operacionais com dimensão desajustada
- > Necessidade de fecho de agências e redução de pessoal

### :: Agravamento da regulação

- > *Asset Quality Review, Supervisory Review and Evaluation Process* e inspeções temáticas.
- > Potenciais feitos perversos na assunção de risco e existência de redundâncias
- > Requisitos mínimos de fundos próprios regulamentares

### :: Fundo de resolução

- > Impacto adverso no sistema financeiro superior a **€ 10 MIL MILHÕES**
- > *Moral hazard*: Proteção de investidores *senior*, obrigando quem não tinha exposição a suportar a resolução (vs. alternativa com mecanismos de *bail-in*)
- > Distorção da concorrência

### :: Elevado nível de fiscalidade

- > Impacto negativo na **rentabilidade** de um sector já muito fragilizado
- > IRC, Contribuição especial do sector bancário; Imposto de selo; etc.



## ▲ O futuro da banca:

### Crise financeira é oportunidade para aprender com erros

- :: **Evitar** cometer os mesmos **erros do passado**
- :: Analisar países onde **melhores práticas** são postas em prática e **reproduzir os modelos**
  - > EUA, Espanha e Reino Unido
- :: **Aproveitar** nova geração de recursos humanos altamente qualificados e acesso a tecnologia
- :: **Oportunidades** criadas por um **tecido empresarial dinâmico** e altamente **competente** que se adaptou a práticas internacionais, com grande capacidade para competir num **mercado global**

**Anexos**

Bancos	Apoio Estatal	ROE				Custos Operacionais / Receitas Operacionais			
		2014	2013	2012	2011	2014	2013	2012	2011
CGD	CoCo's / Capital / Guarantees	-3,2%	-9,4%	-6,5%	-8,0%	75,5%	81,5%	58,5%	60,8%
BCP	CoCo's / Guarantees	-6,3%	-24,9%	-31,5%	-27,3%	51,7%	66,5%	62,6%	57,8%
BES / Novo Banco <sup>2</sup>	Guarantees	-162,6%	-6,9%	1,2%	-0,1%	56,2%	59,8%	44,6%	57,9%
BPI	CoCo's	-7,2%	2,9%	13,1%	-13,5%	78,3%	62,1%	48,1%	67,2%
BANIF	CoCo's / Capital / Guarantees	-35,1%	-65,5%	-86,9%	-9,4%	97,3%	150,9%	196,5%	57,1%
Montepio	n.a.	-11,3%	-15,2%	0,1%	2,8%	43,6%	90,1%	83,6%	66,1%
CCCAM	n.a.	2,1%	0,1%	3,8%	4,5%	54,2%	64,0%	65,3%	64,7%
<b>Média</b>		<b>-31,9%</b>	<b>-17,0%</b>	<b>-15,2%</b>	<b>-7,3%</b>	<b>65,2%</b>	<b>82,1%</b>	<b>79,9%</b>	<b>61,7%</b>

1 Rácio Core Tier 1 de 2014 está calculado de acordo com as regras CRD IV/CRR phased-in

2 Os dados do Novo Banco são relativos aos resultados financeiros do BES 1H2014

Fonte: Relatórios e contas

Bancos	Core Tier 1 <sup>1</sup>				Crédito / Depósitos Clientes				Crédito Vencido / Crédito Total			
	2014	2013	2012	2011	2014	2013	2012	2011	2014	2013	2012	2011
CGD	10,8%	11,5%	11,6%	9,5%	94,5%	103,6%	112,0%	122,2%	7,7%	6,6%	5,7%	4,3%
BCP	12,0%	13,8%	12,4%	9,3%	109,0%	116,9%	127,7%	144,8%	9,6%	9,2%	8,1%	6,2%
BES / Novo Banco <sup>2</sup>	-	10,6%	10,5%	9,2%	126,0%	121,0%	137,0%	141,0%	6,4%	5,7%	3,9%	2,7%
BPI	10,2%	16,5%	15,0%	9,2%	84,0%	96,0%	106,0%	109,4%	3,8%	3,6%	3,2%	2,4%
BANIF	8,4%	10,9%	11,2%	10,1%	105,5%	126,4%	126,7%	139,2%	-	12,9%	12,3%	8,9%
Montepio	8,5%	11,0%	10,6%	10,2%	106,5%	110,2%	120,5%	124,0%	7,3%	7,1%	6,3%	5,0%
CCCAM	13,0%	11,9%	11,6%	12,5%	70,3%	73,7%	75,8%	86,9%	8,0%	7,7%	6,8%	5,8%
<b>Média</b>	<b>10,5%</b>	<b>12,3%</b>	<b>11,8%</b>	<b>9,6%</b>	<b>99,4%</b>	<b>106,8%</b>	<b>115,1%</b>	<b>131,4%</b>	<b>7,1%</b>	<b>7,5%</b>	<b>6,6%</b>	<b>3,6%</b>

<sup>1</sup> Rácio Core Tier 1 de 2014 está calculado de acordo com as regras CRD IV/CRR phased-in

<sup>2</sup> Os dados do Novo Banco são relativos aos resultados financeiros do BES 1H2014

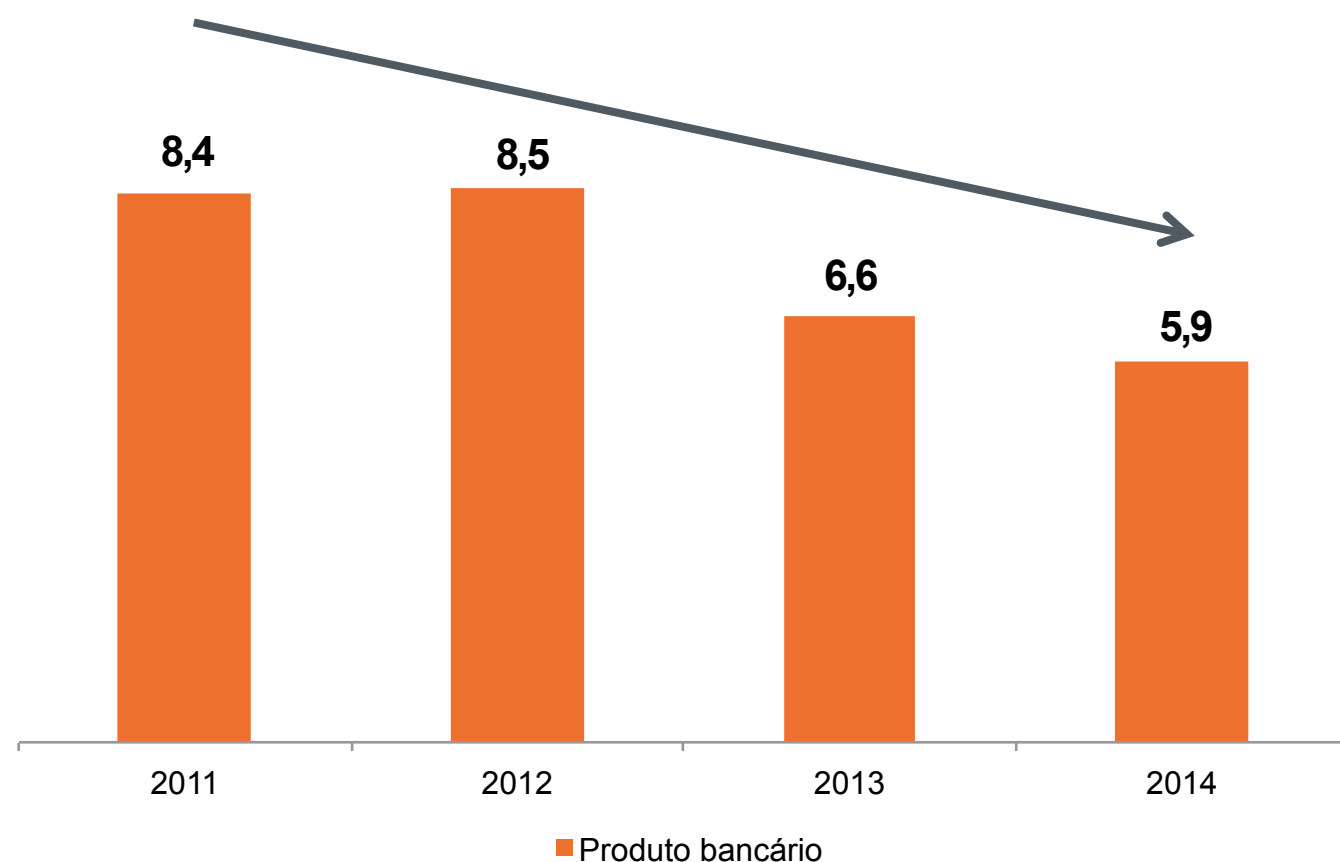
Fonte: Relatórios e contas

<b>Bancos</b>	<b>ROE</b>	<b>Core Tier 1</b>	<b>Crédito / Depósitos</b>	<b>Créd Vencido / Créd Total</b>	<b>Rácio de Eficiência</b>
	<b>2014</b>	<b>2014</b>	<b>2014</b>	<b>2014</b>	<b>2014</b>
<b>Europa</b>					
Banco Santander	7,7%	12,2%	125,0%	5,5%	53,8%
BBVA	5,7%	12,0%	119,2%	6,3%	51,4%
Caixabank	2,5%	-	114,2%	10,1%	62,4%
Banco Sabadell	3,5%	11,7%	125,0%	11,7%	44,9%
Banco Popular	2,7%	11,5%	140,1%	19,8%	52,0%
Bankia	6,2%	12,3%	116,4%	12,9%	51,7%
BNP Paribas	0,2%	10,5%	107,1%	6,3%	71,3%
Société General	5,0%	10,1%	113,2%	6,4%	63,4%
Natixis	6,5%	11,4%	179,9%	4,5%	75,6%
Unicredit Spa	4,2%	10,4%	125,8%	16,3%	63,7%
Mediobanca	6,2%	-	217,1%	6,8%	46,2%
Banca Monte Dei Paschi	-88,2%	-	198,3%	31,8%	80,3%
Banco Popolare	-24,0%	11,9%	174,5%	27,1%	75,3%
Commerzbank	1,0%	11,8%	94,3%	5,5%	75,6%
Deutsche Bank	2,6%	15,2%	77,1%	2,3%	79,2%
<b>EUA</b>					
Goldman Sachs	11,2%	12,2%	42,6%	n.a.	57,0%
Wells Fargo	13,7%	11,0%	75,6%	1,5%	58,1%
JPMorgan Chase	9,8%	10,2%	55,5%	0,9%	65,0%
Bank Of America	1,7%	12,3%	79,9%	1,3%	89,2%
Citigroup	3,4%	13,1%	74,8%	1,1%	72,6%
US Bancorp	14,9%	9,7%	89,4%	0,6%	53,7%
<b>Portugal</b>	<b>-31,9%</b>	<b>10,5%</b>	<b>99,4%</b>	<b>7,1%</b>	<b>65,2%</b>

Fonte: Bloomberg e Relatórios e Contas e Apresentações de Resultados

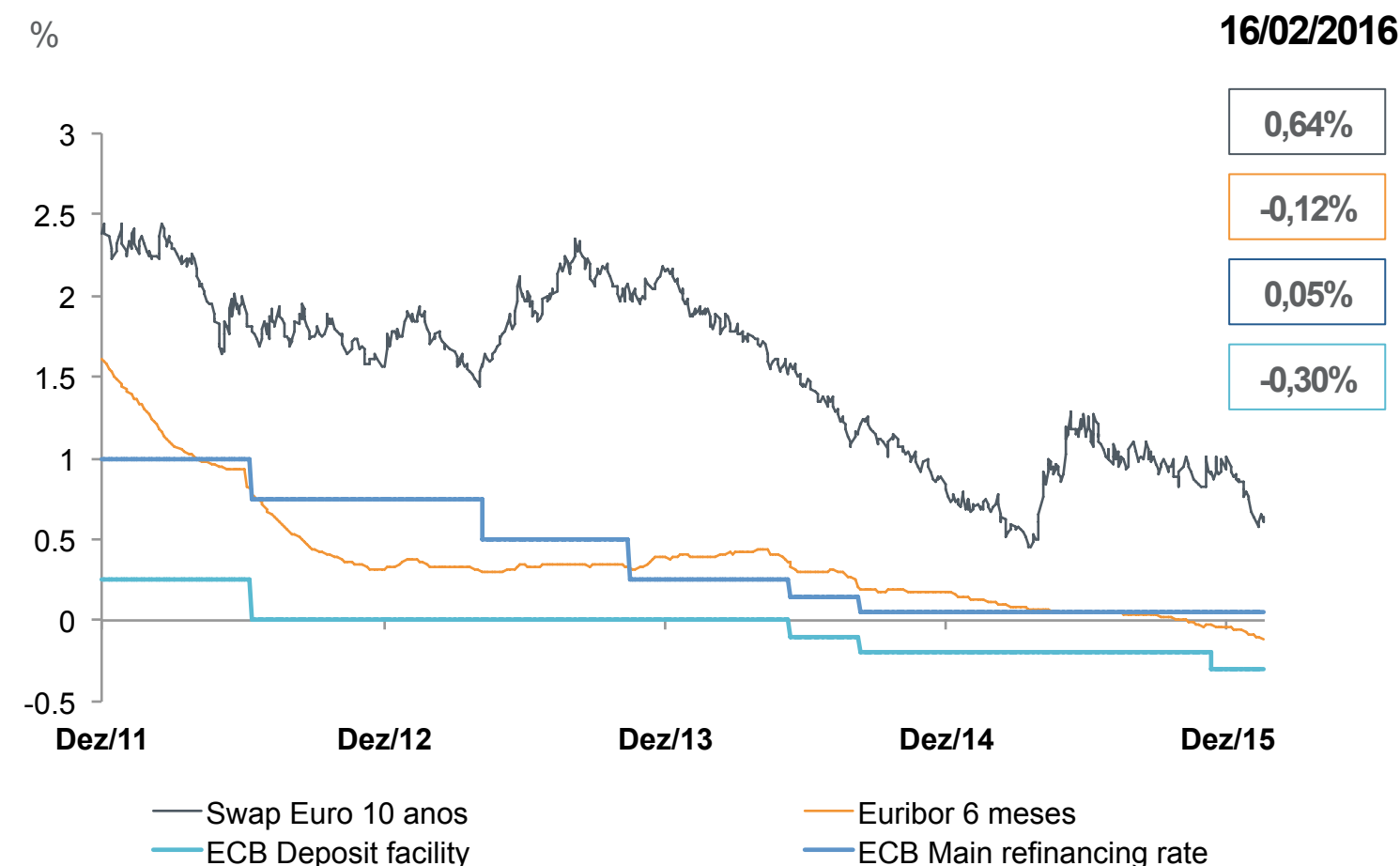
- ▲ 2011 e 2014: Produto bancário anual dos 5 maiores bancos portugueses<sup>1</sup> **DIMINUIU** em cerca de € 2,6 mil milhões.
- ▲ **MARGEM FINANCEIRA** pressionada pela **redução dos ativos líquidos dos bancos** e pela redução das **taxas de juro**.
- ▲ Junho de 2014: BCE anuncia redução da taxa de depósito para **terreno NEGATIVO**, fixando-a em **-0,1%**, hoje em **-0,3%**.

**Produto bancário anual dos 5 maiores bancos (€ mil milhões)**



Fonte: Relatórios e Contas

**Evolução das taxas de juro na Europa**



Fonte: Bloomberg

<sup>1</sup>Excluindo o Santander Totta

**BiG** BANCO DE  
INVESTIMENTO  
GLOBAL