

Entrevista com...

António de Sousa

Presidente da Associação Portuguesa de Bancos



I: Depois de um ano e meio à frente da Associação Portuguesa de Bancos, que balanço faz do trabalho realizado?

AS: Neste ano e meio, aproximadamente, diria que houve fundamentalmente três aspectos centrais: o mais importante foi criar condições para acompanhar, de muito perto, toda a evolução que tem vindo a existir no domínio da regulação financeira, a nível europeu e a nível internacional, com Basileia III. Criar, por um lado, estruturas internas que permitam à Associação, em conjunto com os bancos, responder e estar activamente presente nos vários *fora* onde este assunto tem vindo a ser discutido. Assim a participação em consultas públicas, grupos de trabalho, a própria conferência que organizámos, são exemplos dessa área, que é, sem dúvida, a mais relevante, em termos de trabalho e de importância na APB.

Um segundo aspecto, também, relevante tem a ver com toda a parte ligada à divulgação pública da Associação, em termos de lançar os fundamentos para o projecto da literacia financeira, de que começámos a falar há cerca de um ano e pouco, e que várias instituições em Portugal e até internacionais têm vindo, cada vez mais, a acarinhar e a considerar importante. A APB, agora em conjunto com outras instituições em Portugal, pensa contribuir para algo que é fundamental para as pessoas, para as opções financeiras que tomam, e para a capacidade de intervenção na economia do sistema financeiro e da banca.

Um terceiro aspecto, que também é importante, tem a ver com a apresentação do papel da banca na economia nacional e o acompanhamento de toda a situação económica e financeira em Portugal. Talvez há um ano e meio não fosse um dos aspectos que consideraria centrais, por-

que as circunstâncias eram diferentes. Mas, acabou por se tornar necessário explicar qual é o papel da banca, como é que a banca pode efectivamente ser parte da solução e não parte do problema e, por outro lado, explicar também as dificuldades que estão a atravessar os agentes económicos, em geral, e a banca, em particular, dado o enquadramento financeiro que Portugal atravessa.

I: E para 2011 vão manter-se essas preocupações ou aparecerão novas?

AS: Em 2011 espero que possamos passar à prática o projecto da literacia financeira, provavelmente dentro de um projecto até mais amplo do que aquele que inicialmente tínhamos pensado, dada a cooperação de outras instituições. De resto, vamos ter ainda um ano em que todos os aspectos ligados à regulação financeira vão ser cruciais.

I: O Comité de Basileia prepara uma nova regulamentação – o chamado Acordo de Capital, que tem vindo a ser discutido. É possível antecipar o impacto que Basileia III poderá ter na actividade financeira em geral?

AS: Neste momento, o que se sabe, por enquanto, de Basileia é relativamente pouco em termos concretos. Porquê? Porque efectivamente tem havido várias decisões, a nível de enquadramento, mas as partes de detalhe específicas são fundamentais. E, sobre isso, o que temos é ainda muito genérico.

Dentro da primeira prioridade da APB que referimos atrás, foi feito um estudo macroeconómico, com os meios internos e com a colaboração de professores da Universidade Católica, para ver qual era o impacto, por um lado, em termos macroeconómicos, das exigências de capital em relação aos bancos, e, por outro lado, medir o impacto financeiro no sistema bancário.

I: E os bancos portugueses, serão mais ou menos afectados do que os seus parceiros europeus?

AS: Os bancos portugueses não são nem piores, nem melhores do que os seus congéneres estrangeiros. Tirando um assunto muito particular, que é o caso dos fundos de pensões, que também tem algum impacto no Reino Unido, embora menos do que em Portugal, diria que os bancos portugueses são dos que estão, relativamente, bem preparados, dado o nível de capital, de solvência, e de sol-

“Eu diria que a questão fundamental é nós voltarmos a ganhar credibilidade junto dos mercados financeiros internacionais.”

vabilidade que apresentam. Tudo irá depender dos aspectos que venham a ser definidos.

Há que dizer que a grande questão da banca portuguesa se pode definir da seguinte maneira: uma grande capacidade, uma grande resiliência à crise financeira que envolveu o mundo. Portugal não passou ao lado, mas não houve, praticamente, nenhum impacto a nível dos bancos.

Os dois casos que são sempre referidos são casos marginais em termos de quota de mercado e, além disso, têm a ver com questões de índole mais jurídica e de fraude, que estão a ser discutidas em tribunal. Efectivamente não tivemos problemas, ao contrário do que aconteceu na maior parte dos países, como Reino Unido, Alemanha, Espanha, França, já para não falar dos casos da Irlanda ou da Islândia, que são casos extremos. Em Portugal, não houve nada disso. Ou seja, inclusive as medidas que o Governo oportunamente tomou, uma delas não foi sequer utilizada – a linha para capitais próprios, que era de quatro mil milhões de euros, na altura. Mesmo a linha de garantias para financiamento do mercado foi utilizada apenas durante um período muito curto, nos primeiros meses da crise, e por um montante de cerca de um quarto do total que tinha sido disponibilizado. Daí que tenha dito e repetido, e gostava de salientar mais uma vez, que efectivamente não foi necessário gastar qualquer tipo de dinheiro dos contribuintes com o sistema financeiro português, ao contrário do que aconteceu nos países que acabei de referir.

I: Falemos agora de uma outra questão, o modelo de regulação e supervisão que, quer a nível europeu, quer entre nós, está a ser discutido. Como vê as possíveis alterações e o impacto que poderemos esperar deste novo modelo?

AS: Creio que são importantes as alterações que foram feitas a nível europeu, dando um enquadramento sobre quais são as diversas instituições que vão fazer, por um lado, a supervisão e, por outro lado, a coordenação entre os supervisores nacionais. A nível português, há sobre a mesa uma proposta de alteração do modelo de regulação. Como é sabido, a APB considera que a questão do modelo não é essencial. Podemos viver quer com o modelo actual, quer com o modelo proposto. A única questão é a oportunidade de fazer mudanças num momento em que há uma turbulência tão grande no sistema financeiro e nos mercados financeiros. Porque estas mudanças exigem sempre períodos de adaptação, e talvez não seja a altura ideal para fazer grandes modificações. Há sempre um período necessário de adaptação e não é esta a melhor altura para isso acontecer.

I: O financiamento internacional do Estado e da economia portuguesa está naturalmente na ordem do dia e seguramente continuará a estar nos próximos tempos. Quer dar-nos a sua opinião sobre quais são os elementos que irão condicionar esta evolução positiva ou negativa?

AS: Diria que a questão fundamental é voltarmos a ganhar credibilidade junto dos mercados financeiros internacionais. Efectivamente, em 2009, as expectativas de execução orçamental eram muito diferentes daquelas que se vieram a verificar. Lembro-me de que, ainda a três meses do final do ano, os valores referenciados tinham uma diferença de mais de 3% a 4% relativamente ao verdadeiro défice do país. Isto apenas num período de três meses.

“...uma pequena análise que fizemos internamente mostra que, neste momento, já cerca de um terço dos resultados dos principais grupos financeiros portugueses vem da sua actividade internacional.

Portanto, mostra que houve uma má previsão do que estava a acontecer. Porque não foi, apenas nesses três meses, que o défice se agravou dessa forma.

O mesmo acontece em 2010. Ainda não é totalmente claro porque é que a execução orçamental foi pior do que o que estava previsto, num orçamento apenas aprovado em Março. Já não era sequer uma previsão, porque boa parte do ano já tinha passado. Esse primeiro orçamento não foi cumprido. Houve uma alteração orçamental, que é o plano de estabilidade e crescimento, o chamado PEC II, que diminuía o défice orçamental e depois verifica-se, na entrada do último trimestre, que a situação é bastante pior do que o que estava previsto. Ou seja, mais uma vez, houve uma derrapagem orçamental bastante grande.

Penso que foram estes dois anos consecutivos de derrapagem orçamental, ao contrário do que tinha acontecido nos anos anteriores, em que se tinha conseguido alguns aspectos bem positivos em termos de consolidação orçamental, que criaram esta situação de volatilidade e de instabilidade dos mercados em relação a Portugal. Claro está que a questão internacional, nomeadamente da Grécia e da Irlanda, não ajudou. Mas, como argumento contrário podemos apontar o caso da Espanha, com uma situação que em muitos indicadores é tão má ou pior do que a portuguesa, nomeadamente em questões como o desemprego e o défice público. A verdade é que conseguiu separar-se substancialmente – na imagem externa – das outras três economias que acabei de referir e mantém a capacidade de “ir” ao mercado sem dificuldade, a preços muito mais baixos do que os portugueses: a diferença é já quase de três pontos percentuais, uma diferença muito elevada. Estão mais próximos das taxas alemãs do que das taxas portuguesas. Eu diria que, fundamentalmente, é uma questão de credibilidade, e há um outro aspecto que gostaria de referir que é o seguinte: foi mais ou menos ao mesmo tempo que os bancos espanhóis e os bancos portugueses deixaram de poder “ir” ao mercado internacional, aconteceu por volta de Fevereiro deste ano, quando se dá a primeira grande crise da dívida soberana na Grécia. Os bancos espanhóis voltaram ao mercado durante o Verão. Estão, neste momento, numa situação que talvez não possa considerar-se totalmente normal, mas que é quase de normalidade, e isso não aconteceu de todo com os bancos portugueses. Portanto, a situação tornou-se bastante mais complexa em Portugal do que em Espanha.

I: Adivinham-se para 2011 fortes restrições, quer para as famílias, quer para a economia em geral, nomeadamente para as empresas. Em que medida é que os bancos irão ser afectados e que papel é que eles poderão desempenhar neste processo?

AS: Os bancos continuarão a ser afectados como foram em 2010 e ainda em maior grau. A questão da liquidez vai claramente manter-se. Tenho dito várias vezes que mesmo depois de haver uma situação que seja considerada de estabilização e de resultados concretos, ainda é preciso esperar algum tempo. Em Espanha, e é um bom exemplo, foram necessários três ou quatro meses até se chegar a alguma normalização dos mercados financeiros para o sistema bancário. No caso português, com as más notícias sobre a execução do orçamento, já não acontecerá com certeza em 2010. Significa que, a termos resultados palpáveis das medidas tomadas, só algures no final do primeiro trimestre de 2011. Depois, se considerarmos mais uns meses de ajustamento, durante o primeiro semestre, se formos bem sucedidos, eu esperaria que talvez nessa altura pudéssemos voltar a uma situação de normalidade.

Isto significa, portanto, que os bancos portugueses vão estar com problemas de acesso a liquidez substanciais durante uma boa parte ainda de 2011. Por outro lado, a rentabilidade dos bancos tem vindo a diminuir muito substancialmente, o que tem sido em grande parte compensado pelo aumento dos resultados na área internacional. Uma pequena análise feita internamente mostra que, neste momento, já cerca de um terço

dos resultados dos principais grupos financeiros portugueses vem da sua actividade internacional. É já um número significativo, e completamente diferente do que era ainda há poucos anos atrás, em que a actividade internacional era quase irrelevante em termos de resultados. Um terço já era muito significativo e mesmo os dois terços restantes vêm em grande parte de actividades não directamente bancárias, como sejam as áreas de seguros, de participações financeiras em empresas, etc.

Isto significa que a rentabilidade do sistema financeiro foi estruturalmente afectada, fundamentalmente por duas razões. Por um lado, o baixo nível de taxas de juro, que faz com que neste momento uma boa parte do crédito, nomeadamente o crédito à habitação, tenha uma remuneração inferior à remuneração dos depósitos de médio prazo. Não estou a comparar com o que seria o preço de ida aos mercados financeiros internacionais, porque considerando que, mesmo a médio prazo, a República se está a endividar na faixa dos 5% a 7% e, normalmente, a banca financia-se a cerca de mais um ponto percentual, isso significaria que a banca se estaria a financiar, a médio prazo, na ordem dos seis ou oito por cento. Não está a financiar-se porque, infelizmente, não tem sido possível colocar a dívida. Mas se compararmos isso com o valor que é recebido pelo crédito à habitação – que representa quase 50% do total do crédito nacional – que ronda, em média, os dois a três por cento – depende dos bancos, mas a média está mais próxima dos dois do que dos três por cento – verificamos que há aqui um desnível enorme.

“...(os nossos) são dos bancos mais evoluídos em termos mundiais quer em termos de tudo o que tem a ver com sistemas de pagamentos, quer no que tem a ver com o tipo de operações que se podem fazer num banco.”



"A banca online vai ser uma forma de aproximar os clientes da banca e não o contrário."

Claro está que há outras origens de fundos, nomeadamente a parte que é financiada junto do Banco Central Europeu. Como sabemos, é algo que não pode continuar indefinidamente e que, de qualquer forma, apesar de o número ser muito elevado, representa uma parte relativamente pequena, menos de 10% do total do balanço dos bancos. Isso significa que mesmo a única parte que é relativamente barata do *funding* dos bancos é relativamente pequena no total. Portanto, as margens continuam a baixar substancialmente, na maior parte das instituições, o que levanta problemas de rentabilidade a prazo, porque não me parece que este aumento dos lucros internacionais vá continuar, até porque o nível de internacionalização da nossa banca não é muito grande.



Há um segundo factor, de que ainda não tinha falado, que é inevitável em situações de recessão económica ou de muito fraco crescimento económico: o aumento do crédito malparado. Nas famílias, apesar de tudo, tem sido muito moderado, e isso é um aspecto muito positivo da banca portuguesa, mas junto das empresas tem sido substancial, embora se mantenha a níveis que são habituais na actual situação de crise económica. Não acho que haja razões para alarmismo, mas é mais uma fonte de prejuízo substancial para o sector financeiro português. Ou seja, penso que o sector financeiro português vai atravessar nos

próximos anos, e não só em 2011, uma situação de alguma dificuldade de liquidez, que poderá vir a ser minorada ao longo do próximo ano, e uma baixa rentabilidade do sistema bancário, algo com que vamos conviver durante vários anos e que, obviamente, se irá traduzir em dificuldades de acesso aos mercados de capitais.

I: Disse recentemente que os bancos deveriam regressar a um modelo de gestão mais tradicional. Quer concretizar um pouco melhor o que pensa sobre isto?

AS: Estava a falar dos bancos em geral. Penso que os bancos portugueses se mantiveram próximos do modelo tradicional. O modelo tradicional tem a ver, pura e simplesmente, com a transformação de depósitos em crédito, com uma forte ligação aos clientes, quer como depositantes, quer como devedores a quem é concedido o crédito, de maneira a que o banco seja, realmente, um parceiro dos seus clientes. É um modelo que não tem a ver com bancos que estão orientados para o *trading* ou para a criação de produtos financeiros mais ou menos complexos, ou para a criação de montantes fora do balanço de grande dimensão. Esse foi o caso de muitos bancos internacionais, que estiveram na base desta crise.

I: O modelo de banca de retalho, em que a tecnologia, a banca online, têm um peso cada vez maior, com diminuição da importância dos balcões e do número de pessoas que neles trabalham é uma realidade. Pensa que esta evolução no sentido da tecnologia vai continuar?

AS: Vai continuar e até mesmo acentuar-se. Não implica que na banca online não haja um contacto muito directo entre o banco e os clientes. Cada vez mais, e talvez não seja tanto da minha geração, mas das gerações mais novas, as pessoas têm uma interacção social muito grande através da Internet, basta ver o caso das redes sociais. Portanto, o estarmos a falar de banca online não significa que estejamos a falar de um afastamento entre a banca e o seu cliente. Provavelmente, até pelo contrário, a banca online permite um contacto mais frequente entre o cliente e o banco e o seu gestor de conta. O cliente consegue, inclusive, falar mais directamente com quem, dentro do banco, lhe pode dar a explicação ou o conselho mais adequado à sua situação, sem ir a uma agência, onde as pessoas são generalistas, não podem dar essas respos-

tas directamente. Neste sentido, a banca online pode aproximar mais o cliente, ao contrário de o afastar.

Normalmente, nós temos a ideia contrária, porque, mais uma vez, para quem não nasceu na idade da informática, a ideia de que o contacto tem de ser pessoal é muito pertinente, mas eu vejo que hoje em dia as pessoas se falam mais por telemóvel, por SMS ou pelas redes sociais do que directamente, em termos pessoais. A banca online vai ser uma forma de aproximar os clientes da banca e não o contrário.

I: Fez uma referência ao sucesso da internacionalização da banca portuguesa, quando falou na percentagem dos resultados que daí advêm hoje. No seu entender, a que se deve esse sucesso dos bancos portugueses?

AS: Vamos ver, há sempre duas faces da mesma moeda. Uma boa parte da subida da percentagem dos lucros da banca portuguesa no estrangeiro tem a ver com a descida dos lucros da banca portuguesa em Portugal. Porque não foram os lucros no exterior que subiram muito, foram os lucros em Portugal que desceram bastante. Mas eu diria que os bancos portugueses, quer nos países de expressão portuguesa, quer nalguns mercados específicos, têm sido bastante bem sucedidos. Quer porque entraram no momento certo, quer porque esses mercados vieram a desenvolver-se muito. Estou-me a lembrar do caso de Angola, agora também Moçambique, que está numa fase de boa expansão, e, por exemplo, o caso da Polónia para o BCP. Hoje em dia, vemos outros bancos, como o BES, que nos últimos meses tem feito acordos

e aquisições de instituições de média dimensão, numa série de países, nomeadamente no Mediterrâneo; tudo isso tem criado uma estratégia de desenvolvimento que tem levado a resultados positivos.

E não nos esqueçamos do seguinte: os bancos portugueses, em termos de relacionamento com clientes, e nós gostamos de dizer normalmente mal de Portugal –, são dos bancos mais evoluídos em termos mundiais quer no que diz respeito aos sistemas de pagamentos, quer no tipo de operações que se podem fazer num banco. Sei que muitas vezes há muitas críticas em relação ao sistema bancário português. Só mostram que quem as faz não conhece bem como funcionam os outros países. Aquilo que nós consideramos tão fácil de fazer, como pagar uma conta, carregar o telemóvel, ou levantar dinheiro em qualquer sítio, em Portugal, ainda não é verdade na maior parte dos países, mesmo nos chamados países mais desenvolvidos.

I: Um inquérito muito recente do Banco de Portugal diz que 87% dos portugueses não sabem o que é um spread. Isto afecta a actividade bancária, e é prova de que os clientes não estarão, nalguns casos, preparados para as operações que fazem. Como é que pensa que esta situação se pode reverter?

AS: Esse é precisamente um dos grandes objectivos do projecto da literacia financeira: explicar às pessoas conceitos mínimos na área financeira e fornecer-lhes até uma espécie de léxico. Aliás, essa é uma das coisas que nós estamos a tentar fazer e até ter no nosso site. Eu fiquei muito

admirado com o facto de 87% dos portugueses não saberem o que é o *spread*. Penso que provavelmente não saberão exactamente o que é o *spread*, mas têm uma ideia. São capazes de não saberem bem o que é a Euribor, mas como o preço do crédito à habitação é a Euribor mais *spread*, confundem as duas coisas.

De qualquer forma, a verdade é que as pessoas têm efectivamente pouco conhecimento sobre a actividade bancária e sobre os próprios



“...um dos grandes objectivos do projecto da literacia financeira: explicar às pessoas conceitos mínimos na área financeira e fornecer-lhes até uma espécie de léxico.”

contratos que assinam. Aliás, penso que há muito a fazer nessa área, em termos de transparência, e nem sempre se tem feito o melhor. Há que haver um equilíbrio entre aspectos de informação e segurança jurídica e o apostar-se cada vez mais em informar as pessoas sobre as consequências dessas páginas de contrato que todos nós assinamos quando abrimos uma conta ou quando fazemos um crédito ou um depósito num banco. A maior parte das vezes não as lemos, mesmo aqueles que têm cultura financeira não lêem, porque são tão precisas juridicamente que acabam por se tornar impossíveis de apreender pela grande maioria das pessoas.

I: Os colaboradores dos bancos têm aqui um papel muito importante. Considera que os bancários estão preparados para esta situação complexa?

AS: Diria que a preparação dos empregados bancários em Portugal não só é boa como melhorou muito nos últimos anos, quer em termos de graus académicos, quer em termos de formação em geral. E penso que aí é sempre de realçar o papel que tem tido o Instituto de Formação Bancária, por onde já passou uma percentagem significativa da totalidade dos empregados bancários. O IFB, desde que existe, já registou mais de 300 000 participações, cerca de 15 000 por ano.

O sistema bancário tem 60 000 pessoas, mais ou menos, enfim, quase todos já terão passado pelo IFB; isso significa que a formação é boa. No sistema bancário português, a base académica é muito boa, neste momento. Basta ver as habilitações académicas; os bancos publicam esses dados nos seus balanços sociais, é com certeza o sector de actividade nacional com maior preparação e qualificação académica.

Dito isto, a questão que se põe é que para além do esclarecimento com quem está ao balcão do banco, o cliente tem sempre de formular a sua própria decisão. O grau de risco que quer assumir, ou o tipo de consequências, podem não coincidir exactamente com a opinião de quem o atende no banco. Não quer dizer que a opinião de quem o está a aconselhar, do lado da banca, seja boa ou má, pode é não corresponder ao que a pessoa quer. Por exemplo, ouve-se muitas vezes as pessoas dizerem que querem uma taxa de rendibilidade mais alta, é muito habitual dizerem isso! Bom, tem de lhes ser explicado que uma taxa de rendibilidade mais alta está normalmente associada a um risco mais alto.

E esse aspecto só pode ser decidido pelo cliente, não pode ser decidido de maneira nenhuma por quem o atende. O empregado da agência bancária pode explicar-lhe o que é que está em causa, e é seu dever e obrigação explicá-lo, mas depois é o próprio que tem de tomar a decisão.

Tem a ver com literacia financeira, certamente, mas as pessoas são responsáveis, e são elas que têm de tomar a responsabilidade das suas decisões. Têm de saber se estão dispostas a fazer outros sacrifícios para terem uma casa melhor ou um carro melhor. Ou se, pelo contrário, preferem ter outro tipo de rendimento disponível e ter uma casa pior. São decisões que só podem ser tomadas pelo próprio.

I: No domínio da formação dos empregados bancários, o que é que considera mais importante: o conhecimento das técnicas bancárias – os *hardskills* ou a área do comportamento e da relação com o cliente, os *softskills*?

AS: Neste momento, eu diria que talvez seja mais importante a segunda: os *softskills*. A comunicação e a capacidade de diálogo com o cliente. Nos *hardskills* é onde a banca está melhor, aliás, até pela preparação académica da grande maioria dos empregados que entraram na última década no sistema bancário e que já representam uma percentagem muito significativa do total. São esses que, actualmente, se relacionam com os clientes ao balcão. Normalmente, são jovens com uma idade média mais baixa do que a média dos outros funcionários bancários, e, quase todos, têm formação superior. Muito provavelmente, são os que já tiveram mais cursos, nomeadamente de técnicas bancárias, e no IFB. Portanto, creio que nos *hardskills* são francamente melhores.

Pelo que a grande questão está, de facto, nas questões comportamentais e de comunicação com o cliente, na necessidade de o empregado bancário se aperceber do tipo de cliente que tem à frente, do tipo de linguagem que deve utilizar, do tipo de riscos que deve apontar. Depois, deve ser capaz de fazer efectivamente a distinção entre o interesse do banco, que ele tem obviamente de acautelar, e o interesse da pessoa. Muitas vezes, aparentemente, esses interesses chocam-se. Mas, quando falamos de malparado, verifica-se que os interesses são muito mais convergentes do que parecem à partida, porque os aparentes bons negócios, geralmente, acabam por se redundar em níveis de malparados mais elevados. ■