

GRANDE ENTREVISTA FERNANDO FARIA DE OLIVEIRA

Especial
VERÃO
Agosto

Fernando Faria de Oliveira está há cerca de quatro meses à frente da Associação Portuguesa de Bancos.

“Não foram os bancos os responsáveis

O presidente da APB admite que a conjuntura está a mudar o sector, mas acredita num regresso da

Maria Ana Barroso
maria.barroso@economico.pt

Na sua primeira entrevista como presidente da APB, Fernando Faria de Oliveira defende ‘com unhas e dentes’ o sector que representa, a sua solidez e capacidade de resistir a intempéries. Aquele que é também o actual ‘chairman’ da CGD – função que fez questão de deixar de lado durante a conversa com o Diário Económico – deixou algumas luzes sobre o que poderá ser o sector depois da crise e lembrou que a banca continuará sempre a ser essencial em qualquer país.

Vários presidentes de bancos acreditam agora que pode haver melhorias em breve para o sector. Partilha deste optimismo?

Se nos concentrarmos nos três indicadores mais importantes – liquidez, solvência e rentabilidade – não há dúvida que, na liquidez, a posição é bastante mais confortável e, em termos de solvência, estamos numa posição francamente boa, com rácios de capital robustos. Já a rentabilidade está sob

pressão e tem decrescido. Ainda que muito dependentes do que se passar na União Europeia, essa análise corresponde ao que penso.

Já é possível traçar um horizonte para um regresso aos mercados com tanta incerteza na Europa?

O regresso aos mercados em Setembro de 2013, como previsto, dependerá da continuação do bom desempenho do Programa de Assistência a Portugal, das avaliações da ‘troika’, dos mercados e da resposta da União Europeia à crise da dívida soberana. Creio que iremos começar por realizar emissões de até três anos e, gradualmente, aumentar os prazos. Quanto à banca, para lá da evolução do país, a eventual aceleração da constituição da União Bancária e a aplicação da solução para a banca espanhola permitem-nos esperar regressar aos mercados até ao fim de 2013. Mas há vários ‘ses’...

Porque é que o crédito não está a chegar às empresas, como estas reclamam?

Não há dúvida que depois de crescimentos muito significativos,

mesmo no período da crise, entre 2010 e Abril de 2012, o crédito caiu. É uma consequência da necessidade de desalavancagem dos bancos, da crise económica e da debilidade dos balanços das empresas. Diz-se que o crédito não chega às empresas mas, na maioria dos casos, estas apresentam balanços débeis que não passam no crivo da avaliação de risco. Da mesma maneira que foi preciso recapitalizar os bancos, há que fazer uma recapitalização das empresas. Para não se criar um ciclo vicioso, em que as dificuldades das empresas se repercutem nos bancos, obrigando a necessidades de capital, o processo deve ser inverso. O fortalecimento do nosso tecido empresarial é um dos grandes problemas da nossa economia. **Houve ou não exageros no passado na concessão de crédito?**

A banca passou por um período de grande expansão, bons resultados e de grande desenvolvimento, de tal forma que revelou, na crise, uma resiliência notável. Não quer dizer que durante esse período, em que o crédito era fá-

“

Com uma profunda crise, a banca mostrou uma resiliência notável. Não quer dizer que não tenha havido [no passado] algumas decisões menos correctas. Seguramente aconteceu.

É indiscutível que nada ficará como dantes depois desta crise profunda.

cil e barato, não tenha havido da parte dos bancos algumas decisões menos correctas. Seguramente aconteceu. Mas de um modo geral a banca cumpriu a sua missão de financiar a economia quando esta tinha uma apetência muito grande em obter crédito. É evidente que isso conduziu a uma situação insustentável. O endividamento das empresas e famílias atingiu valores muito elevados. A banca também se alavancou, é uma realidade. Mas não podemos incorrer sempre no mesmo tipo de argumentos. Se se concedeu crédito é porque se concedeu, se não se concede crédito é porque não se concede. Tem de haver um justo equilíbrio na concessão de crédito. A crise que vivemos foi iniciada pelos processos de endividamento mas foi muito intensificada pela crise da dívida soberana, que teve repercussões importantes no sector. Não foram os bancos os responsáveis pela crise.

Alguma vez a banca conseguirá voltar às rentabilidades de outrora?

PONTOS-CHAVE

▶ Fernando Faria de Oliveira defende o papel que a banca ocupa na economia. E diz acreditar que será possível regressar aos mercados no próximo ano.

▶ O responsável não tem dúvidas de que nada voltará a ser igual depois desta crise. E fala em mudanças relevantes no sector bancário em Portugal.

▶ Escolhido em Abril para presidente da APB, admite terminar a carreira como representante do sector, à semelhança do que ocorreu com outros presidentes da CGD.

Paulo Alexandre Coelho



“Gosto muito mais da função executiva”

O responsável contesta as críticas sobre acumulação de cargo com a de ‘chairman’ da CGD.

Faria de Oliveira assumiu, em Abril, a presidência da APB, acumulando funções com as de ‘chairman’ da CGD. Cerca de um ano depois de ter sido nomeado para a administração da CGD para ‘chairman’, o responsável deixa transparecer que pode não cumprir o seu mandato no banco público até ao fim.

Quando foi escolhido para presidente da APB foi alvo de críticas quanto a eventuais conflitos de interesse pela acumulação com o cargo de ‘chairman’ da CGD. Como reage à polémica?

Não vejo que haja nenhum tipo de conflito de interesse. Foi logo uma das questões que lhes coloquei quando recebi o convite. Tive ainda o cuidado de colocar a questão junto do meu accionista. De qualquer forma, todos os presidentes da APB até ao professor António de Sousa foram presidentes de bancos. A própria CGD já tinha estado, por duas ou três vezes, na presidência da APB. Na Europa, todas as associações são presididas por presidentes de bancos. Depois, a CGD fez um percurso desde 1992 de equiparação completa e total com os outros bancos com quem funciona em regime de concorrência. É um entre pares.

O facto de ter escolhido o salário da APB foi também comentado.

Sou ‘chairman’ da Caixa, não sou executivo. O estatuto do gestor público não impede os administradores não executivos de acumular funções e remunerações. Tinha pleno direito de acumular remunerações. Não o fiz por opção pessoal. Mas entendi que se fosse apenas uma instituição a pagar a minha remuneração e não todos os associados da APB, poder-se-ia dizer que estava a ser remunerado por um só e isso poderia conduzir a algum tipo de favorecimento.

Um dos principais interlocutores da APB é o Governo, que ao mesmo tempo é o seu accionista. Isto, em seu entender, não o faz perder força? É possível conseguir fazer essa distinção?

Não só é como consigo fazê-lo. São duas missões distintas. Numa sou negociador com o Governo, noutra sou o gestor por conta do accionista de uma determinada instituição. Devo-lhe obediência no cumprimento das orientações e missões mas também tenho total autonomia de gestão para conduzir a instituição. Obviamente a função de um ‘chairman’ é diferente da de um presidente executivo. São dois

“

São dois chapéus que assumo de acordo com a especificidade de cada lugar. Numa sou negociador com o Governo, noutra sou gestor por conta do accionista de uma dada instituição.

Não faz sentido dizer-se que optei por uma remuneração em detrimento da outra por ser maior. Prescindi de uma, o que é completamente diferente.

chapéus que assumo de acordo com a especificidade de cada lugar. O que não faz sentido é dizer-se que optei por uma remuneração em detrimento da outra por ser maior. O que fiz foi prescindir de uma, o que é completamente diferente.

Vê como possível terminar a sua carreira como presidente da APB, à semelhança do que aconteceu com outros presidentes da CGD? Admito como muito possível. Mas isso dependerá dos associados.

E imagina-se sem nenhum tipo de função executiva?

Com dificuldade. Para um determinado tipo de modelo de governo, como o que contempla a figura do ‘chairman’, até tenho eventualmente algumas características positivas para o exercício do lugar. Mas gosto muito mais da função executiva.

Tenciona cumprir o seu mandato de ‘chairman’ da CGD até ao fim ou admite sair antes?

Os mandatos são, por princípio, para serem cumpridos e é essa a minha predisposição. Mas existem circunstâncias que podem alterar essa normalidade: se o accionista o entender; se eu próprio entender que não estou confortável ou considero que o modelo de governo, que tem apenas um ano de prática, não tem as virtualidades que se esperava obter; se verificar que há sobrecarga, inconveniente para uma qualquer delas, na acumulação das funções de presidente da APB e ‘chairman’ da CGD.

Que retrospectiva faz do seu percurso profissional?

O que foi mais marcante negativamente foi a extinção do IPE [Investimentos e Participações Empresariais]. Estava profundamente convicto de que o IPE tinha, ainda, uma missão muito importante a desempenhar na economia portuguesa. O que foi mais gratificante foi o tipo de trabalhos em que me envolvi com sentido estratégico, com novas iniciativas, designadamente aquelas que vieram a ter algum efeito ou repercussão concreta ao longo da minha vida. A experiência do IPE foi uma escola no domínio da reestruturação empresarial, da internacionalização, das privatizações, porque foi aí que tudo começou. Depois gostei muito, muito, muito do exercício da actividade na CGD em Espanha, num projecto que tinha por objectivo procurar evitar o encerramento do banco. Em muito pouco tempo tivemos um resultado magnífico. Infelizmente as circunstâncias actuais são muito complicadas. E depois na CGD, que é uma grande instituição. ■

pela crise”

banca aos mercados já em 2013.

Vai depender muito da gestão de cada instituição. Os rácios de rentabilidade, mesmo no período de expansão, nunca foram demasiado exagerados. É natural e desejável que a rentabilidade recupere valores que incentivem os investidores a apostar no capital dos bancos. É cada vez mais importante haver a consciência da relevância decisiva do sistema bancário para o crescimento dos países. Para isso precisamos de ter bancos atractivos, saudáveis e sólidos.

O ‘back-to-basics’ está para ficar ou a memória é curta?

É indiscutível que nada ficará como dantes depois desta crise profunda por que tem passado a banca europeia. Vivemos um novo paradigma que começa nas novas exigências de supervisão. Para além da desalavancagem em toda a banca europeia, há um novo modelo de negócio centrado na actividade ‘core’ dos bancos mas também uma grande alteração no modelo de negócio, com uma clara transferência do crédito a particulares para as empresas, sobretudo de bens transaccionáveis.

Haverá também uma diminuição dos prazos de concessão de crédito. Isto trará alterações profundas. À medida que se for reduzindo o peso do crédito a particulares, ao mesmo tempo que os canais se diversificam, é natural que haja alguma alteração e diminuição da rede das instituições. Depois, dentro do modelo de negócio do futuro, ocorrerá uma concentração na área da gestão comercial e uma cada vez maior segmentação e especialização na alta tecnologia e no serviço.

A banca sempre foi vista como um ‘lobby’, com muita influência sobre o poder político. Esta crise fez perder boa parte desse poder?

A banca deve ter na sociedade o peso que a sua missão justificar. Deve ter a capacidade de, com o poder político, explicar o que pode e deve facilitar a sua actividade. E deve ser controlada pelo poder político para que exerça a sua actividade de acordo com critérios de verdadeiro serviço à sociedade, sem prejuízo de poder remunerar os seus ‘stakeholders’. ■

GRANDE ENTREVISTA FERNANDO FARIA DE OLIVEIRA

“Jogo bridge na Internet, mas em ‘real time’”

Não é pessoa “para arrependimentos” mas assume, sem medos, que por vezes podia ter feito diferente.

Maria Ana Barroso
maria.barroso@economico.pt

Nem tudo é trabalho na vida de Fernando Faria de Oliveira. Não que as leituras e reflexões sobre o actual estado da banca não ocupem parte do seu tempo livre mas outro tanto vai também para o cinema, de que admite ser um verdadeiro amante ou para uma boa partida de ‘bridge’, na Internet, entenda-se.

Imagina-se reformado, sem nenhum tipo de ocupação?

Não. Quer dizer, imaginar, imagino porque é natural com a minha idade. Mas não sou capaz de estar quieto.

Mas eventualmente poderia fazer outras coisas.

Sim, posso entreter-me facilmente porque há vários hobbies que me ocupam muito.

Que são fugas também para o stress do trabalho, ou não?

De alguma maneira são fugas, sim. Como por exemplo?

Jogar bridge, designadamente na Internet, mas em ‘real time’. Ler. Gosto muito de ver filmes, gosto muito de ver jogos de futebol. Tudo isto já me ocuparia enormemente. Gosto de escrever e reflectir. Por outras palavras, de reflectir, escrevendo sobre assuntos que me interessam muito. Designadamente livros técnicos, artigos muito actuais, nomeadamente, neste momento, sobre o sistema bancário. Gosto de o fazer reflexivamente. Isto é: lendo, tomando notas, colocando à margem dúvidas e questões. Isso entretém-me imenso.

Joga bridge a dinheiro?

Jogo bridge de competição, torneios. Não jogo a dinheiro, salvo simbolicamente.

“

Na minha actividade lembro-me de muitas preocupações e de algumas aflições. Não me lembro de nenhum desgosto profundo.

Talvez em algum as circunstâncias pudesse e devesse ter tido uma liderança mais firme.

É muito selectivo no seu gosto pelo cinema?

Prefiro filmes de acção, nomeadamente policiais, de aventura e romance. Mas gosto de cinema em geral. Pode ver pelos filmes marcantes: “O Leopardo”, “Godfather”, “Vertigo”, “o Gladiador”, “Out of Africa”, “Braveheart”, “A lista de Schindler”, vários Woody Allen, Clint Eastwood, James Cameron ou Ivory. E sou fã de séries televisivas.

Está entre aqueles que nunca choram a ver um filme ou emocionam-se por vezes?

Por vezes? Várias vezes! Como amante do cinema, não se imagina a escrever ficção?

Não tanto. Já pensei muitas vezes que se escrevesse algum livro de ficção teria alguma coisa que ver com o exercício das minhas actividades.

Os tempos que correm dão muita matéria para argumentos para ficção ou não?

Dão, muitos mesmo. Impacienta-se quando está de férias ou consegue descontraír e sabem-lhe bem uns dias de descanso?

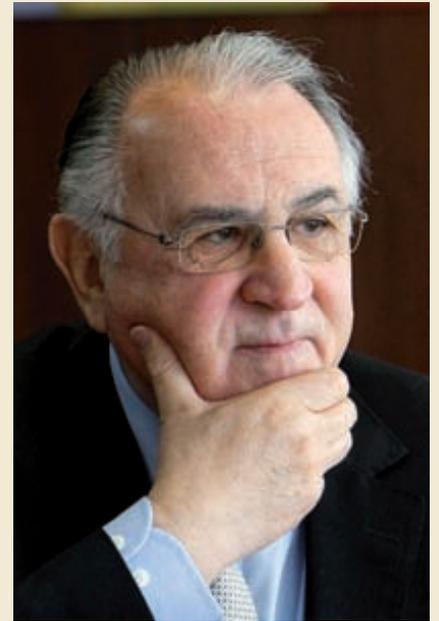
Sabe bem, mas desde há muitos anos raramente faço mais de 15 dias seguidos. É o tempo para ler e estar com a família.

Há alguma coisa de que se arrependa de ter abdicado na sua vida pessoal?

O que me retirou uma grande parte da minha vida privada foi o exercício de funções governativas. Mas não sou muito pessoa para arrependimentos. E não tenho nenhum verdadeiro desgosto profissional na minha vida. Na minha actividade profissional lembro-me de muitas preocupações e de algumas aflições. Não me lembro de nenhum desgosto profundo.

Em parte, a actual crise que vivemos acaba por ser o legado que a geração que liderou nas décadas de 80 e 90 nos deixou. Assume uma quota parte de responsabilidade de que se podia ter feito diferente?

Diferente com certeza que sim. Talvez em algumas circunstâncias pudesse e devesse ter tido uma liderança mais firme. Procurei sempre ser um líder promovendo consensos. Faz parte da minha maneira de ser. Seguramente terei tomado decisões erradas assim como decisões certas. O que espero é que, no geral, as certas tenham sido muito maiores e muito mais relevantes do que as erradas. ■



“

Temos uma classe científica de grande nível e um conjunto de gestores de ponta mas falta-nos enormemente capacidade empresarial e de criar marcas. Um país é conhecido por determinado tipo de referências. Quanto a marcas empresariais, não temos praticamente nenhuma marca de enorme prestígio internacional, algo que nos identifique.

“

O professor Cavaco Silva é uma referência para mim como estadista. Desempenhou com grande elevação e capacidade o cargo de primeiro-ministro. O país sofreu uma mudança radical, modernizando-se de modo sem precedentes em dez anos, de tal maneira que, quando saiu em Novembro de 1995, o rating de Portugal era AAA e reduziu-se para AA em 1998.

A crise europeia, os caminhos

A diabolização da banca

O presidente da APB contesta que exista, generalizadamente, uma má imagem do sector bancário. Assume que há “uma certa diabolização da banca” mas considera que esta está muito ligada “com certas ideologias políticas”. Consoante as circunstâncias e “conforme seja mais favorável ao discurso político”, assim a banca “é acusada de uma coisa e rigorosamente do seu contrário”, acusa.

Fortalecer o tecido empresarial

É indispensável reestruturar as finanças públicas mas é indispensável tomar medidas para estimular o crescimento económico. Esse crescimento só se fará com as empresas. “Se queremos conseguir um crescimento económico diferente do crescimento anémico da última década, precisamos claramente de capacidade empresarial”, diz. Tal passa por recapitalizar as empresas e reestruturá-las se for caso disso. Faria de Oliveira admite que, em muitos casos, mesmo as boas empresas não têm capacidade accionista para o fazer mas lembra “que existe outro tipo de modalidades, como parcerias entre empresas, eventualmente promovendo a fusão, processos de consolidação, recurso a capital de risco, utilização de instrumentos inovadores”. E defende a relevância dos fundos de recapitalização ou de reestruturação de empresas.

O presidente da APB vai mesmo mais longe e afirma que “se justificariam neste momento programas especiais, quase ‘programas de emergência’, por parte da União Europeia promovendo um conjunto de instrumentos adicionais de apoio às empresas dos países que se encontram em recessão mais profunda por viverem programas de austeridade intensa”. Faria de Oliveira recorda que “austeridade e crescimento, sem desvalorização da moeda e sem inflação, são muito difíceis de compatibilizar e não podemos cair no tal ciclo vicioso, numa espiral destruidora”.

O presidente Cavaco Silva

Fernando Faria de Oliveira foi ministro de Cavaco Silva e não poupa elogios ao actual Presidente da República. Do tempo em que esteve no seu Governo diz que “era profundamente conhecedor de cada um dos dossiers; era de um rigor extremo”. “Foi sempre muito solidário e apoiante das suas equipas, embora tenha feito várias remodelações quando necessário”, refere ainda. Como Presidente da República, considera que Cavaco “desempenha as funções de forma rigorosa, intervindo de acordo com a interpretação que faz



Fotos de Paulo Alexandre Coelho



“

Não há dúvida que austeridade e crescimento, sem desvalorização da moeda e sem inflação, são muito difíceis de compatibilizar e não podemos cair no tal ciclo vicioso, numa espiral destruidora. É fundamental encontrar instrumentos e mecanismos que permitam que a recessão se atenuar e comece a caminhar-se para o crescimento económico.

“

A relevância da Espanha e o efeito de contágio que pode ter noutras economias de grande importância e dimensão fará seguramente diferença. Tudo o que se passa em Espanha é importante para nós: por razões sentimentais, de vizinhança e por interesse para Portugal. Convém-nos que a resolução dos problemas em Espanha seja atingida muito depressa.

“

Não se pode generalizar que a imagem da banca seja negativa. Existe seguramente – e isso está relacionado com certas ideologias políticas – uma certa diabolização da banca. A banca é acusada de uma coisa e rigorosamente do seu contrário conforme seja mais favorável ao discurso político de certas ideologias. Mas de um modo geral todos sabem bem a relevância do sistema bancário.

para Portugal e o estado da banca

dos seus poderes, para colaborar na superação dos problemas nacionais”. A propósito de algumas declarações mais contestadas, considera que “não são afirmações circunstanciais menos felizes na forma que podem pôr em causa o seu estatuto”.

Erros dos decisores europeus

Está longe de ser optimista o retrato que Faria de Oliveira faz hoje da Europa. O presidente da APB diz que tem falhado, na zona euro, capacidade de governo e gestão de crise e lamenta que se caminhe tão lentamente para mais solidariedade entre estados. “Os [países] doadores precisam de assegurar que os argumentos que lhes são apresentados para colocarem em prática determinado tipo de medidas são os mais adequados para servir os interesses do conjunto”, explica. A curto prazo, defende, há que reduzir os níveis de dívida e défice e parar a actual recessão e, a médio e longo prazo, “reparar as suas falhas estruturais” com uma união bancária, um quadro orçamental e um quadro para a política económica integrados e uma união política. A tomada das medidas necessárias, refere, “não pode ocorrer a par e passos; os mercados não param as suas apreciações”.

Soluções rápidas para Espanha

“É fundamental que se encontre rapidamente uma solução para o problema da banca espanhol que, embora esteja focado em 30% do sector, tem mesmo de ser resolvido sob pena de se criar um problema de

crise sistémica”, considera Faria de Oliveira. “Tudo o que se passa em Espanha é importante para nós”, admite.

Impostos não devem voltar a subir

Pelos cargos que ocupa, Faria de Oliveira prefere não tecer comentários sobre a decisão recente do Tribunal Constitucional sobre os subsídios da função pública ou os caminhos a seguir depois deste veredicto. Ainda assim não deixa de dizer que “o bom senso recomendaria que não houvesse mais agravamento fiscal” e acrescenta mesmo que, nesta área, “se justificarão algum tipo de medidas de incentivo claro ao crescimento económico”. O presidente da APB admite que “há limitações grandes por parte do governo nesta matéria” mas recorda que “não podemos ter aumento de emprego se não houver investimento”.

Há que manter o compromisso político

O presidente da APB deixa um recado aos partidos políticos, a propósito dos avanços já conseguidos em Portugal para a credibilização junto das autoridades internacionais. “Aquilo que são sinais claros de uma mudança de imagem de Portugal no exterior não pode ser desbaratado”, defende. “Ao fim de um ano de exercício de um programa tão duro como é o nosso não podemos deixar de continuar a ter um compromisso político entre os partidos do arco do poder porque legitimam as acções que estão a ser tomadas no exterior”, alerta.

Custo da ajuda do Estado à banca é elevado

A banca tem criticado as taxas cobradas pela tomada pelo Estado de títulos de capital contingente emitidos pelas instituições. O sector, através da APB, tenta agora rever o processo. “A margem de revisão das taxas tem muito a ver com o que se passar em relação à Espanha”, explica Faria de Oliveira. O presidente da APB espera que, “no momento em que o MEEF puder financiar directamente a banca espanhola” e se o fizer “em condições mais favoráveis do que as adoptadas em Portugal ou na Grécia” se consiga “vir a ter o mesmo tipo de tratamento que é concedido à Espanha aos outros países, eventualmente até com efeitos retroactivos”.

Depósitos vão continuar a ser favoritos

Questionado sobre se a banca continuará a registar subidas na captação dos depósitos, face à menor capacidade de poupança no actual contexto, Fernando Faria de Oliveira considera que sim. “[O crescimento] é sustentável ainda que abrandando claramente o respectivo crescimento”, diz. O presidente da APB lembra que se “o que se prevê no sector é que os depósitos irão continuar com um crescimento mais moderado mas ainda em crescimento”. Até porque, embora se continue “a ter uma taxa de poupança baixa”, os depósitos, dada a volatilidade dos mercados e a dificuldade de aplicação de poupanças noutras naturezas, “vão ser seguramente preferidos pelos aforradores”.

ENTREVISTA FARIA DE OLIVEIRA

“Existe uma certa diabolização da banca”

Na primeira entrevista como presidente da APB, Faria de Oliveira aborda os temas quentes da banca e explica por que razão abdicou do salário de ‘chairman’ da Caixa. Num tom mais descontraído, o gestor também fala sobre as suas férias. ➔ **P4 A 7**

Especial
VERÃO
Agosto

“Jogo bridge
na Internet, mas
em real time”



Fernando Faria de Oliveira,
presidente da Associação
Portuguesa de Bancos.