

O Presente e o Futuro do Sector Bancário

Ritz Four Seasons Hotel – Salão Nobre
Lisboa, 17 de Maio de 2016

Cabe-me, agora, deixar algumas mensagens representativas de pontos de vista do próprio sector.

É que as narrativas sobre a evolução recente da banca são às vezes redutoras, nem sempre são rigorosas e, por vezes, são mesmo enviesadas, seja por tomarem uma parte pelo todo, seja por preconceito ou ideologia. Não se trata, para nós, bancos, de não querer discutir o que correu mal ou omitir más gestões, insuficiente controlo ou querer desresponsabilizar atos errados. Bem pelo contrário, as lições servem para aprender e pôr em prática.

Mas é necessária uma análise, profunda e factual sobre essa evolução e as suas causas, para se poderem tirar ilações corretas e benéficas para o País e os portugueses, conscientes da importância da saúde do sistema bancário, da necessidade do seu fortalecimento, por via de ação consistente e coerente, pois o sector bancário é estrutural, é estratégico, é imprescindível ao desenvolvimento. A banca reflete sempre o estado da economia, o seu desempenho depende do comportamento da economia e, *mutatis mutandis*, influencia-o decisivamente.

A situação da banca é, em primeiro lugar, um legado da crise da dívida soberana e de um ciclo económico negativo longo.

A ele acresce o impacto do novo enquadramento para o sector, muito mais exigente, e que, coincidindo com o PAEF, apanha os bancos portugueses em desvantagem perante os seus pares.

E não podemos também esquecer:

- (i) As implicações dos casos BES, BPN, BPP e, com outros contornos, do BANIF, com um dano reputacional e impactos muito significativos;
- (ii) O facto de, apesar de à entrada da crise, a banca nacional se encontrar, no contexto e de acordo com o enquadramento de então, numa posição bastante positiva, com *ratings* muito favoráveis, nenhum problema de *funding*, rentabilidade muito alta, rácios de capital baixos mas bem acima dos mínimos então requeridos, taxas de incumprimento de crédito muito baixas, registavam-se já algumas vulnerabilidades:
 - (a) Rácio de transformação crédito/depósitos muito elevado, devido ao boom de crédito – que, no entanto, favoreceu o país (que promoveu uma intensa modernização das suas infraestruturas), as famílias (que puderam adquirir habitação própria) e as empresas (que puderam financiar-se);
 - (b) Adoção de uma política de provisionamento pró cíclica, normal em períodos de expansão e seguida nos outros países, em geral sem objeções por parte dos supervisores, auditores, agências de rating, mas conduzindo a níveis de provisionamento que se revelaram manifestamente insuficientes para enfrentar crises – uma grande lição a nunca esquecer;

- (c) Decisões de crédito ditadas pelo contexto (a perceção de risco reflete a realidade que se conhece), que hoje não se tomariam ou foram, nalguns casos, mesmo erradas e grande peso do crédito à habitação e imobiliário;
 - (d) A verba negociada para o reforço da banca no PAEF – 12 mil milhões de euros – limitou a opção da reparação dos balanços a uma abordagem de realização de aumentos de capital à medida que se registavam imparidades;
 - (e) A utilização dessa linha de recapitalização pública foi parcimoniosa e insuficiente nalguns casos e a remuneração dos CoCos violenta ou mesmo contraproducente;
 - (f) Não se criou, como então foi proposto pelos bancos, um veículo capitalizado, em parte, pelo Fundo de Recapitalização, que poderíamos identificar como de monetização de ativos, com o objetivo principal de libertar liquidez e acelerar o *deleveraging*;
 - (g) O nível do incumprimento e do crédito mal parado dispararam com o desenrolar da crise, devido ao elevado nível de endividamento e descapitalização das empresas;
- (iii) A estes fatores juntam-se outras componentes desfavoráveis:
- (a) Ineficiências estruturais: o contexto económico desfavorável é agravado por algumas ineficiências estruturais do País, em áreas como o sistema de justiça ou o enquadramento fiscal, nomeadamente relacionadas com processos de

recuperação ou de insolvência, que impactam diretamente a capacidade e celeridade da recuperação de crédito, contribuem para a persistência de elevados níveis de ativos não rentáveis no balanço dos bancos e para a inexistência de um mercado de crédito vencido;

- (b) Contexto de baixas taxas de juro que tem consequências muito negativas na capacidade dos bancos de gerar receita via margem financeira;
- (c) Custos da resolução: a acrescer ao desafio de enfrentar um ciclo económico impar, o sistema bancário nacional tem sido pioneiro na aplicação de um novo quadro europeu de resolução de instituições bancárias, com os bancos do sistema a terem de suportar a pesada fatura da resolução das duas das oito maiores instituições financeiras do País, a par das suas contribuições para o Fundo Único de Resolução;
- (d) Penalização da presença em África: O nível de interdependência com estas economias aumentou ao longo dos anos – maiores fluxos de trocas comerciais, financeiros e de emigração. Manter e aprofundar esses laços é natural e benéfico para o sistema bancário nacional e para o País. Contudo, o não reconhecimento pelas autoridades europeias de equivalência de supervisão, acaba por penalizar a manutenção da presença nesses países, e cria um incentivo para que os bancos permaneçam em larga medida locais, não conseguindo retirar benefícios da vantagem competitiva natural que têm nesses mercados e da diversificação de atividade que a presença internacional permite;

- O quadro legal e regulatório interno tende, nalguns casos, a agravar o já de si crescentemente exigente enquadramento europeu, introduzindo condições discriminatórias negativas para os bancos nacionais relativamente aos seus congéneres da União Europeia.

Esta é a realidade com que os bancos se confrontam no momento presente, mas é na busca de soluções que permitam ao sistema bancário nacional enfrentar com êxito um futuro que se revela incerto que nos devemos focar. O êxito do caminho que temos pela frente exige que todos – Governo, reguladores, bancos e seus *stakeholders* – atuem de forma conjunta, estratégica, coordenada e consistente, movidos todos pelo interesse maior do País, no sentido de encontrar soluções nacionais e europeias consistentes, coerentes e rápidas que permitam ultrapassar os obstáculos e vencer os desafios.

E são vários os desafios que o sector terá que superar:

1º Recuperação da rentabilidade e reforço da solidez

Os dois desafios mais prementes do sector são

- (a) Recuperação de uma rentabilidade adequada, superior ao custo do capital;
- (b) Satisfação de eventuais necessidades de capital, aumentando rácios de solvência.

Estas duas questões estão, aliás, estreitamente interligadas.

As dificuldades na recuperação da rentabilidade (onde a banca passou de um ROE, em 31 de Dezembro de 2007, de 17,6% para negativo a partir de 2011) resultam da conjugação de vários fatores negativos:

Do lado dos proveitos:

- Margem financeira esmagada;
- Comissões sob pressão populista injustificada;
- Exposição elevada à dívida soberana nacional, que, em caso de reversão das *yields* ou de eventuais mudanças regulatórias, pode ter impactos muito negativos;
- Muito elevado nível de incumprimento do crédito, em particular o das empresas (rácio de 2,1% em 2008, 17,6% em 2014);
(Note-se que o crédito mal parado não constitui um problema exclusivamente nacional: segundo um Relatório do FMI, de 15 de Dezembro de 2015, na União Europeia atinge mais de 900 mil milhões de euros e em Portugal 18 mil milhões de euros, pouco menos de 2% do total, equivalente à dimensão de Portugal na União Europeia);
- Elevado registo de imparidades;
- Procura escassa de crédito de boa qualidade (a procura de má qualidade esbarra nos critérios de risco e no consumo de capital).

Do lado dos custos:

- Novos e pesados custos derivados do novo quadro regulatório:
 - Supervisão;
 - Resolução nacional e europeia

- Elevado custo dos CoCo's;
- Custos fiscais;
- Redução dos custos de estrutura a requerer capital.

Neste quadro de taxas de juro historicamente baixas e que assim poderão permanecer durante um período de tempo prolongado, e num contexto de persistência de efeitos adversos do legado da crise, é absolutamente crítico que não se agravem as condições, já de si extremamente exigentes, em que os bancos operam. Qualquer agravamento do contexto, nomeadamente por via de pressões crescentes sobre a conta de resultados, poderá ter consequências graves e irreversíveis a nível da estabilidade financeira do País.

As iniciativas legislativas dirigidas ao sector bancário que se encontram em discussão na Assembleia da República são um exemplo óbvio do caminho que não pode ser seguido se queremos ter sucesso na recuperação da rentabilidade e no reforço da solidez da nossa banca.

O sector está, naturalmente, ciente da importância que os serviços que presta têm para a economia e para os cidadãos, e somos os primeiros defensores do reforço da transparência na prática bancária e da defesa dos direitos dos consumidores, mas é necessário ter em conta os efeitos das medidas que possam vir a ser adotadas. Num quadro complexo e de elevada pressão sobre o sector, além de ferirem princípios fundamentais da economia de mercado, da livre concorrência e da liberdade contratual, tais medidas, se aprovadas, representariam um agravamento dos encargos para os bancos e ameaçariam seriamente a estabilidade e a sustentabilidade do sector. Tem de

haver uma justa ponderação entre a componente prudencial e a defesa de grupos de consumidores, sob pena de se afetar todos e o país.

É também fundamental que ocorra uma mudança de atitude na forma como se trata, no nosso País, a questão da remuneração dos serviços bancários.

É importante que se tome consciência que não existe nenhuma razão económica ou jurídica para que os serviços bancários não sejam adequadamente remunerados pelos que deles beneficiam, de modo não só a cobrir os respetivos custos, mas também para permitir uma adequada remuneração do capital, que é absolutamente vital para os bancos.

Por último, mas não menos importante, a superação do desafio da rentabilidade depende fortemente da capacidade de os bancos aumentarem o volume de crédito concedido. A banca nacional está, hoje, plenamente preparada e sem restrições de liquidez para conceder crédito a empresas que cumpram os requisitos para o obter. O problema que enfrentamos, e que é contrário ao interesse dos bancos, é que a procura de crédito solvente é ainda escassa.

Importa, pois, que se levem a cabo iniciativas (e algumas delas estão já em curso, designadamente a Estrutura de Missão para a Capitalização das Empresas) que permitam às empresas dotar-se de capital, apresentando rácios de autonomia financeira adequados, tornar transparentes os seus balanços e aperfeiçoar a sua informação contabilística e de gestão, por forma a poderem aceder ao financiamento

bancário, em complemento a outras fontes de capitalização que importa desenvolver e promover.

Ora a baixa rentabilidade prejudica a capitalização dos bancos:

- porque não há acumulação sustentada de resultados positivos que permita a geração orgânica de capital;
- porque o reforço da base de capital através de fontes externas, seja “equity” ou outros instrumentos de capital, é muito difícil numa conjuntura de baixas ou negativas rentabilidades.

E faço notar que, mesmo assim, a recapitalização dos bancos totalizou até agora 26,3 mil milhões de euros, dos quais 14,2 mil milhões com recursos privados, 7,2 mil milhões com recursos públicos (dos quais 4,1 mil milhões foram devolvidos ao Estado com uma remuneração de 1,1 mil milhões, e 4,9 mil milhões alocados ao Fundo de Resolução). E há que realçar que estes aumentos de capital pelo sector privado aconteceram num período em que os bancos tiveram um prejuízo acumulado de 13,1 mil milhões, depois das elevadas perdas registadas na cotação das suas ações.

Eventuais necessidades de reforço de capitalização de alguns bancos para aumentar os seus rácios de solvência poderão surgir em resultado da avaliação da Supervisão, designadamente:

- Avaliação dos modelos de negócio, o que, em função das projeções de resultados, pode requerer mais capital;

- Avaliação da qualidade dos ativos e tratamento dos NPE e NPLs, um dos problemas mais sensíveis;
- Avaliação da qualidade da gestão;
- Progressiva eliminação de discricionariedades nacionais, a corrigir, de que se destacam os DTA por diferenças temporárias;
- Novas imposições regulatórias, como o MREL (Minimum Requirements for Own Funds and Eligible Liabilities) que poderá constituir um problema se não existirem condições para colocar dívida subordinada.

2º Desafio: Adaptação ao novo quadro de regulação da União Europeia

A União Bancária veio trazer um novo quadro mais exigente para a banca nacional, tanto a nível da Supervisão como da Resolução, assente num requisito de promoção de regras homogéneas e de uma concorrência equitativa a nível europeu.

No entanto, tal requisito assenta numa falha estrutural grave, uma vez que os vários sistemas bancários da União Europeia não comungam das mesmas condições de partida, apresentando diferentes níveis de capacidade de gerar rentabilidade e, em última análise de capacidade de recapitalização. Desta forma, a aplicação do princípio do 'level playing field' suscita questões de proporcionalidade de adequação às necessidades do sistema e de consistência dos objetivos económicos e de estabilidade financeira de que os supervisores são os garantes últimos. E colocarão, mesmo, questões de concorrência justa. O quadro regulatório estabelece crescentes requisitos de capital mas, ao mesmo tempo desencoraja o investimento privado (*bail-in* e *burden sharing*) e as regras de disciplina das ajudas de Estado bloqueiam a intervenção das autoridades nacionais. A ausência de mecanismo para ações preventivas e a rigidez do

novo quadro de resolução tendem a atrasar ainda mais intervenções necessárias. Isto é comum a muitos Estados Membros. Importa rever e recalibrar medidas.

Fruto de um contexto nacional particular, os bancos portugueses defrontam-se com uma situação de partida muito diferente daquela que se apresenta a muitos dos seus congéneres europeus, sendo, por isso, de extrema importância que decisões que tenham impacto na estabilidade do sistema sejam tomadas tendo por base uma visão holística dos desafios económicos, financeiros e estruturais que o sector bancário português enfrenta.

E neste ponto é importante referir o contexto especialmente exigente que se coloca aos bancos nacionais no domínio da Resolução. Para além de estarem sujeitos a um novo quadro normativo europeu em matéria de resolução que vem criar exigências acrescidas, nomeadamente o cumprimento do MREL, os bancos nacionais terão de participar no financiamento dos custos da resolução do BES e do BANIF, sendo absolutamente crítico para a viabilidade do sistema que se minimizem esses custos.

Finalmente, temos igualmente assistido, nos últimos anos, a um substancial desenvolvimento da Supervisão Comportamental, atuando na área das boas práticas e da ética na banca, no reforço da proteção dos consumidores e da educação financeira, e no governo das instituições. A confiança dos clientes é um pilar essencial em que assenta a atividade bancária pelo que o reforço da proteção dos consumidores é reconhecida e apoiada pelo sector, mas em tudo deve prevalecer a justa ponderação e medida, para que as soluções adotadas sejam eficazes e não tenham consequências

indesejadas na solidez dos bancos e, em última instância, na estabilidade do sistema. A defesa dos clientes bancários passa obrigatoriamente pela solidez dos bancos.

3º Desafio: Ajustamento dos modelos operativo e de negócio

A necessidade de completar os processos de desalavancagem e de reparação dos balanços que se encontram em curso e a busca da rentabilidade irão levar inevitavelmente a uma alteração dos modelos operativo e de negócio da banca nacional, que está em pleno curso.

Mas a transformação mais profunda e estrutural ocorrerá em resultado da digitalização da banca, desafio que se coloca à banca a nível mundial e passa pela transformação do tradicional modelo de negócio e operacional, adequando-o à nova era digital. A entrada de novos *players* e o desenvolvimento do *shadow banking* são desafios a ter em conta.

O modelo de negócio da banca, como o conhecemos hoje, sofrerá profundas alterações nos próximos anos.

E será inevitável que todo este contexto de profunda mudança traga alterações na estrutura do sector bancário europeu.

A consolidação bancária pode justificar-se por vários motivos, que vão do excesso de oferta, ao aproveitamento de sinergias, economia de escala e complementaridades, a conveniência de fusão entre uma instituição mais sólida com outra requerendo reforço do seu capital de base e, naturalmente, por estratégia dos bancos.

No processo de consolidação há duas componentes a ter em conta: a da estabilidade financeira, fundamental, e a componente política, nomeadamente orientada para a salvaguarda do interesse nacional.

4º Desafio: Recuperação da reputação e aprofundamento do *Corporate Governance*

A banca funciona com base em três pilares: a confiança dos seus clientes, que é a sua essência; o risco, que constitui uma especificidade; e a responsabilidade social e fiduciária, designadamente perante depositantes, que o distinguem doutras atividades económicas.

O reforço da cultura bancária, entendida como o conjunto de valores que regem a conduta dos bancos e dos seus empregados, nos quais se integram códigos de conduta, a honra e o sentido ético, bem como o reforço da *corporate governance* e do controlo interno ocupam um lugar central no caminho que o sector está a trilhar para a recuperação da sua reputação.

A confiança nos bancos depende, naturalmente, do seu desempenho, e está intimamente ligada à perceção dos mercados e dos clientes, que cada vez mais prestam atenção a estas questões.

Naturalmente também a estabilidade política, macroeconómica e financeira influenciam decisivamente a confiança no setor.

Concluindo

O contexto mudou muito e o paradigma é outro. Os bancos estão sujeitos a um reforçado quadro de regulação e de supervisão e terão, e estão, a ajustar-se a um novo contexto de negócio, fortemente influenciado pelo quadro que tentei apresentar.

Os bancos estão a trabalhar intensamente para que o nosso sistema bancário seja sólido, forte, moderno e confiável.

Mas é importante que tenhamos todos presente que este sector é, e será sempre, particular e diferente, fundamental para o crescimento económico e para o bem-estar dos cidadãos. Por ser, de facto, o coração da economia, todos – governantes, partidos, autoridades – devem apoiar o processo de transformação em curso, acelerando as medidas, na frente interna e na frente europeia, que permitam eliminar obstáculos, num contexto já de si adverso, e contribuir para a reconstrução da confiança e da reputação do sector bancário nacional junto dos supervisores europeus, da base de clientes e dos investidores.

Nós assumimos, sem receios, a tarefa de tudo fazer, do nosso lado, para ter um sector bancário operante e sólido, que contribua para o crescimento económico e do emprego, para a prosperidade e a salvaguarda do dinheiro dos depositantes e a minimização do esforço dos contribuintes.