

Uma análise da relação entre inflação, estabilização e produtos bancários no Brasil a partir dos anos 1980

An analysis of the relationships between inflation, stabilization and bank products in Brazil after the 80's

• Carlos Eduardo de Freitas **VIAN**¹

RESUMO

O objetivo deste trabalho é descrever os ajustes estruturais e concorrenciais do setor bancário nacional a partir do Plano Cruzado (1986). Faz-se um retrospecto dos planos de estabilização no Brasil, destacando a incerteza gerada pelas constantes idas e vindas do combate à inflação e os impactos que isso gerou para os agentes e suas estratégias. O texto mostra como os bancos se ajustaram à realidade econômica no período Pós-Cruzado listando quais as novas estratégias competitivas e novos produtos, como a automação bancária, segmentação de mercado, diferenciação de produto, etc., na busca de manutenção da lucratividade em uma situação de queda do *float*.

Palavras-chave: setor bancário; inflação; concorrência; estratégias.

ABSTRACT

The objective of this paper is to describe the structural and competitive adjustments of the Brazilian banking sector after Plano Cruzado, a stabilization plan launched in 1986. The text presents a retrospective of the stabilization plans in Brazil, emphasizing the uncertainty generated by inflation combat plans and their impacts on agents behavior and competitive strategies. The text shows how the banking sector adjusted itself to the Pós-Cruzado economic reality, discussing the new competitive strategies and new products, as banking automation, market segmentation, product differentiation, etc., in order to maintain profitability in a situation of floating fall.

Keywords: banking sector; inflation; competition; strategies.

Introdução

O objetivo deste trabalho é descrever os ajustes estruturais e concorrenciais que ocorreram no setor bancário nacional desde o início do processo de combate efetivo à

inflação na segunda metade da década de 1980, com o Plano Cruzado.

Nesse período esse segmento passou por mudanças concorrenciais e também por alterações estruturais e institucionais com as

♦♦♦♦♦

¹ Professor Doutor do Departamento de Economia, Administração e Sociologia da ESALQ USP, onde é responsável pelas disciplinas de Formação Econômica do Brasil e História do Pensamento Econômico. Coordenador do Grupo de Extensão e Pesquisa em História da Agricultura e dos Complexos Agroindustriais (GEPHAC) e do Grupo de Estudos e Extensão em Desenvolvimento Econômico e Social (GEEDES). E-mail: <cefvian@esalq.usp.br>.

reformas de 1988 e 1990. Um dos principais aspectos dessas reformas foi a liberação das entradas no setor com o fim da carta patente.

Na segunda metade dos anos 1980, os bancos iniciaram um processo de ajuste estrutural e organizacional que não foi interrompido e se acelerou nos anos 1990 com a estabilização da economia pós-1994. A automação bancária, a reestruturação administrativa e as fusões e aquisições foram marcos dessa nova fase, onde os ganhos com o *float* perderam importância.

O trabalho está dividido em quatro partes. A primeira traz um breve retrospecto dos planos de estabilização no Brasil, desde o Plano Cruzado em 1986 até o Real em 1994, destacando a incerteza gerada pelas constantes idas e vindas do combate à inflação e os impactos que essa incerteza gera para os agentes e suas estratégias.

A segunda sessão será dedicada a uma rápida apresentação da teoria de análise de concorrência de Porter (1986), que será usada para classificar as estratégias adotadas pelos bancos na fase pós-real e o processo de entrada de novos bancos.

A terceira parte mostra como os bancos se ajustaram à nova realidade econômica pós-cruzado, listando quais as novas estratégias competitivas e novos produtos, tais como a automação bancária, segmentação de mercado, diferenciação de produto, etc., na busca de manutenção da lucratividade.

A última sessão discutirá como foi o ajuste pós-real, mostrando como os bancos rapidamente se ajustam à queda do *float* com o lançamento de novos produtos, busca de ganhos de eficiência e evidenciando o impacto da entrada de bancos estrangeiros.

1. Inflação no Brasil

Desde a década de 1960, a inflação passou a ser um problema recorrente da economia brasileira. Do ponto de vista teórico, Baer (1995) mostra que havia um debate centrado nas causas da inflação e nas diferentes formas de combatê-la. Para esse autor duas características são importantes, a indexação da moeda e a capacidade de repasse dos aumentos de custos de matérias-primas e salários por parte dos setores oligopolizados, como automobilístico, eletro-eletrônicos e de bens básicos, naquela época, controlados por empresas estatais (energia, telecomunicações, aço, entre outros).

Franco (2004) argumenta que a inflação tinha uma funcionalidade para o Estado e para a iniciativa privada por permitir financiar o investimento público, tributar sem aprovação do Congresso, corrigir facilmente os preços relativos e os contratos e livrar-se de dívidas. Assim, a inflação parecia ser uma contribuição essencial para o crescimento brasileiro, mas problemática, por que gerava uma série de distorções (FRANCO, 2004, p. 1).

Baer (1995) mostra que a indexação de preços e salários foi um instrumento importante de financiamento do Estado, pois gerou novos recursos extra-orçamentários e permitiu o financiamento da máquina estatal. Assim, durante grande parte do período aqui analisado, a inflação teve realmente uma "funcionalidade" na economia brasileira, permitindo financiar o Estado sem grandes entraves institucionais.

Porém, a aceleração da inflação fez com que se adotassem planos mais eficientes para controlar a inflação que estava fugindo do controle. Em 1986, implantou-se o Plano Cruzado, que visava controlar o processo inflacionário por meio do congelamento de

preços. Mas ele foi contornado pelas novas táticas das empresas, entre elas o ágio e o lançamento de novos produtos.

Pelo lado monetário, o Banco Central do Brasil (BACEN) adotou a política de emissão de títulos de curto prazo para financiar a dívida pública e renovar seus prazos. Taxas de juros baixas foram importantes para aquecer a demanda por bens duráveis e foi uma das causas do fracasso do Plano.

No pós-cruzado, a economia brasileira passou por uma série de novos planos, conforme Tabela 1. Esse período foi caracterizado pela queda e retomada da inflação. Esses planos implementaram alterações financeiras que serão tratadas nas sessões seguintes.

Contudo, a real estabilização da economia só foi conseguida com o Plano Real em 1994, que logrou acabar com a inércia da inflação e, parcialmente, com os mecanismos de indexação.

Todo esse processo causou grandes incertezas para as empresas e para o setor financeiro com impactos no investimento e na adoção de estratégias. No próximo tópico, discutiremos como os bancos se ajustaram às mudanças econômicas e institucionais pós-plano Cruzado.

2. Aspectos teóricos sobre concorrência e estratégias empresariais

O estudo da concorrência e das inovações bancárias que é feita nesse trabalho baseia-se no conceito de análise de competição de Porter (1986), expressas na Figura 1.

Porter (1986) mostra que a análise da concorrência deve levar em conta as cinco forças competitivas, que juntas determinam o grau de competição e cooperação entre os agentes e dão parâmetros para a adoção de estratégias competitivas.

O primeiro aspecto analisado por Porter é o grau de rivalidade na indústria, que é determinado pelo número de concorrentes, pelo tipo de produto, pela possibilidade de diferenciação do mesmo e pelas condições de segmentação do mercado. Para ele, quanto menor o número de empresas no mercado, maior a possibilidade de diferenciação do produto e de segmentação no mercado, mas a competitividade estará centrada na busca por estratégias de enfoque em nichos específicos e diferenciação de produto. No caso do setor bancário brasileiro, até o final da década de 80, havia uma grande pulverização de bancos. Posteriormente, a concorrência foi

Tabela 1. Principais planos de estabilização no Brasil.

Plano de Estabilização	Ano	Duração	Inflação no mês anterior	Inflação no Plano	Inflação no sexto mês após o plano
Cruzado	1986	9 meses	11,1%	10,3%	14,5%
Bresser	1987	3 meses	14,5%	21,6%	16,5%
Arroz com feijão	1988				
Verão	1989	5 meses	27,3%	100,8%	37,6%
Collor I	1990	4 meses	72,8%	71,1%	18,3%
Collor II	1991	4 meses	18,3%	41,1%	21,1%
Real	1994				

Fonte: Franco (2004) e Baer (1995).

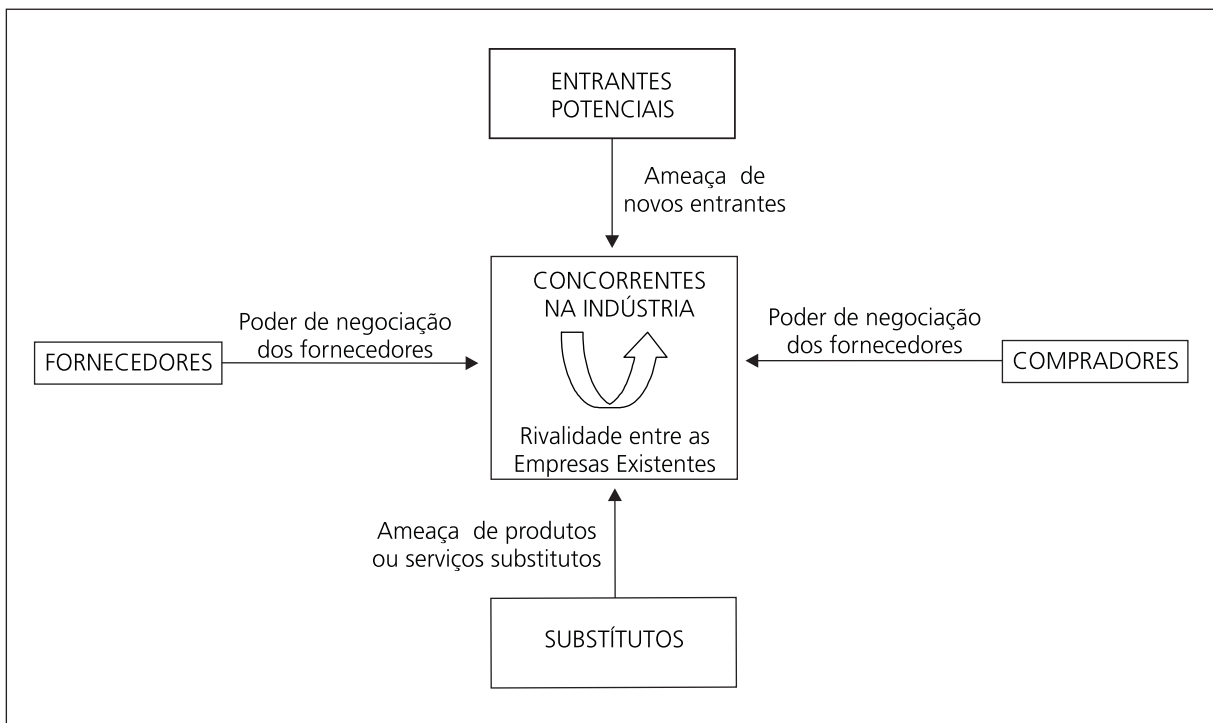


Figura 1. Cinco forças competitivas

Fonte: elaborada a partir de Porter (1986)

alterada por conta das fusões e da diferenciação e segmentação de mercado.

A segunda força é o poder de negociação dos fornecedores da indústria em análise, expresso pelo número de fornecedores existentes, grau de diferenciação do produto e presença de substitutos de qualidade adequada. Desse modo, nos casos em que o número de fornecedores for pequeno, o produto específico e não existirem substitutos adequados, o poder de negociação dos fornecedores será grande e trará problemas para a indústria que consome esses insumos. Essa força é importante para entender a dinâmica da concorrência no setor bancário, dado que alguns grandes bancos são integrados para trás, produzindo seus próprios equipamentos de automação bancária. Outro aspecto é a terceirização de serviços que deu nova dinâmica ao setor.

A terceira força é o poder de negociação dos compradores, dada pelos mesmos determinantes da força dos fornecedores. Assim, quanto mais concentrados estiverem os compradores em relação à indústria fornecedora, quanto menor o número de substitutos existentes e quanto menor as possibilidades de diferenciação de produto, mais equilibradas estavam as relações entre a indústria e os compradores. Essa força tem aplicação variável no caso do setor bancário, pois conforme a segmentação adotada pelas instituições, ora elas têm poder perante seus clientes, ora os clientes têm poder perante os bancos, chegando a dividir os ganhos do *float*.

A quarta força é a possibilidade de entrada de novos concorrentes, dada pela existência ou não de economias de escala, grau de diferenciação de produtos, marcas consolidadas e legislação específica. No caso do

setor bancário, as barreiras à entrada até a reforma de 1988 eram institucionais, ou seja, a existência da carta patente fornecida pelo BACEN era um entrave à entrada de novos concorrentes, principalmente os bancos estrangeiros de varejo.

Finalmente, a quinta força é o aparecimento de produtos substitutos, ou seja, de produtos com desempenho semelhante e que possam substituir os existentes na indústria. No caso do segmento financeiro nacional, a existência de instituições com múltiplas funções, reduz a possibilidade de aparecimento de produtos substitutos oferecidos por outras instituições, pois algumas atuam em todos os segmentos do mercado financeiro e de capitais.

O próximo tópico é destinado à discussão das estratégias e produtos do setor bancário pós-cruzado, evidenciando a nova dinâmica competitiva causada pelas mudanças institucionais e das políticas macroeconômicas.

3. Estratégias e produtos bancários pós-cruzado

Segundo Beluzzo e Almeida (2002), a primeira metade dos anos 1980 foi marcada por uma mudança significativa nas atividades bancárias. A alta inflação, as altas taxas de juros e o ambiente de incerteza levaram os bancos a ajustarem suas condutas, reduzindo

o papel do crédito em suas operações e ampliando o financiamento ao setor público e na formação de carteiras de títulos públicos.

Estes autores mostram que em 1985 e 1986 ocorreu uma ampliação do crédito bancário de curto prazo, possibilitado pela busca de liquidez dos agentes frente a um ambiente de crise e incerteza. Essa ampliação compensou a queda da arbitragem do período inflacionário. Mas já em 1987, com o fracasso do plano, os bancos voltaram a atuar em padrões anteriores, ou seja, com base no *float* e na alavancagem.

Beluzzo e Almeida (2002) destacam, ainda, que a partir de 1988 ocorreu um *boom* de criação de bancos médios e pequenos, mas esse processo foi acompanhado pela falência de muitas instituições. As tabelas 2, 3 e 4, abaixo, evidenciam esses fatos e ressaltam como a maioria das instituições existentes no Brasil já era consolidada, com décadas de atuação no mercado.

Podemos perceber, considerando tabelas 3 e 4, que a argumentação de Beluzzo e Almeida (2002) é correta, pois o número de bancos cresceu muito a partir do final dos anos 1980, sendo que só nessa década 38 novas instituições entram no mercado bancário brasileiro. Pode-se perceber também que ocorreu uma aceleração da entrada de novos bancos nas décadas de 1980 e 1990. Apenas no ano de 1989, 13 novas instituições iniciaram suas atividades. Em 1990, foram 23.

Tabela 2. BRASIL: bancos em funcionamento em 31/12/1988 – Encerrados entre 1989-2000.

Intervenção/Liquidação	Extinção/ Cancelamento	Incorporação	Transformação em Outro Tipo de Instituto Financeiro	Total
19	12	9	1	41
Idade Média dos Bancos				47,8

Fonte: Vasconcelos e Strachman (2002).

Atualmente, existem 159 bancos em funcionamento no Brasil.

A segunda metade da década de 1980 foi marcada pelo início dos denominados “Choques Heterodoxos” de combate à inflação. Esse processo foi marcado pelas idas e vindas entre períodos de estabilidade e instabilidade monetária e levou os bancos a adotarem inovações para fazerem frente à nova conjuntura.

Segundo Madi (1993) as principais inovações estavam ligadas à utilização da informática na automação da administração e das transações bancárias, que possibilitaram a criação de quase-moedas indexadas para financiar o setor público.

Segundo esta autora as inovações foram implementadas pelo Estado, via bancos públicos e pela iniciativa privada. Nessa fase o BACEN adotou a criação de quase-moedas

Tabela 3. BRASIL: bancos em funcionamento em 31/12/1988 por tipo e ano de início de funcionamento.

	Privados	Estrangeiros	Públicos	Total
Antes de 1900			2	2
1900 a 1950	40	9	11	60
1951 a 1980	3	9	15	27
1981 a 1988	6	8	1	15
	49	26	29	104
Idade Média dos Bancos				39,16

Fonte: Vasconcelos e Strachman (2002).

Tabela 4. BRASIL: bancos em funcionamento em 31/12/2000 por tipo e ano de início de funcionamento.

	Estrangeiro	Comercial com controle estrangeiro	Comercial público	Múltiplo privado	Múltiplo com participação estrangeira	Múltiplo com controle estrangeiro	Múltiplo público	Total
Antes de 1900			1	1			6	8
1900 a 1950		3	1	15		9	6	34
1951 a 1980		8	1	3	1	3		16
1981 a 1988		4		22	10	2		38
1989	1					12		13
1990				17		5	1	23
1991	1			6		2		9
1992	2			3		3		8
1993				3		1		4
1994	1			3		1		5
1995	1			6		1		8
1996	1	1		2		3		7
1997	1			1		4		6
1998				1		1		2
1999	1					4		5
2000				1		4		5
Total	9	16	3	84	11	55	13	191

Fonte: Vasconcellos e Strachman (2002).

para financiar e rolar a dívida pública. Os títulos públicos eram oferecidos às instituições bancárias privadas com acordo de recompra pelo Banco Central em determinado prazo. Esses títulos passaram a compor as reservas bancárias e a servir de lastro para operações financeiras dos bancos privados.

Madi (1993) destaca, ainda, a criação do Certificado de Depósito Bancário (CDI) em 1986 como uma forma de aumentar a autonomia das reservas bancárias e possibilitando a transferência de recursos entre instituições bancárias com solidez de caixa e aqueles que tivessem saldos negativos. Outro fator importante para financiar o fechamento de caixa diário das empresas era a zeragem automática com base em títulos de curto prazo. Todos esses mecanismos aumentam a liquidez no mercado financeiro.

Em 1988, o BACEN faz uma reforma bancária que altera, significativamente, a institucionalidade do setor bancário com a extinção da carta patente que condicionava a entrada de novos bancos e a ampliação da rede de agências. Outro fator importante foi a legalização da operação dos bancos múltiplos, que já existiam no país, mas que por força legal tinham que operar com contabilidades separadas para as várias operações. Estas mudanças são importantes para entender algumas das inovações bancárias privadas que são descritas abaixo.

Em 1990, o BACEN acaba com a zeragem automática de caixa com base em títulos de curto prazo do setor público e obriga as instituições ilíquidas a financiarem seus saldos negativos com operações de redesconto, que tinham taxas maiores que a do Overnight. A partir de 1991, o BACEN cria novas quase moedas na forma dos depósitos especiais remunerados e dos fundos de aplicações financeiras, nos quais os títulos públicos não são mais o lastro.

O BACEN também cria uma nova unidade de remuneração dos títulos públicos com a extinção do Bônus do Tesouro Nacional e a criação da Taxa Referencial (TR) que tem juros flutuantes.

Em suma, com os planos de estabilização da inflação e a extinção do financiamento da economia com a emissão de moeda, o financiamento da dívida do setor público passou a ser feito pela emissão de títulos públicos de curto prazo e pela transformação dos mesmos em quase-moedas indexadas. Segundo Madi (1993) essa lógica de inovação por parte do setor público está relacionada com as inovações feitas pelas instituições privadas.

3.1. Inovações financeiras privadas

Segundo Madi (1993) as inovações financeiras e novas estratégias que foram implementadas no setor financeiro nacional a partir da segunda metade dos anos 80 foram condicionadas pelo ambiente macroeconômico e também influenciaram no mesmo, criando uma relação dupla de causalidade entre os dois níveis de análise. Os bancos responderam ao novo ambiente com novas estratégias e por outro lado elas dificultaram a gestão macroeconômica do BACEN, pois permitiram a liquidez bancária com uso de títulos públicos e a alavancagem.

As estratégias bancárias tinham a finalidade de ampliar o percentual de mercado e de manter a rentabilidade dos bancos em um ambiente de grande incerteza macroeconômica, marcado pelas grandes variações das taxas de inflação e pelas mudanças institucionais tratadas no item anterior.

Nesse contexto, os bancos adotaram as seguintes condutas: segmentação de mercado, diferenciação de produto e a busca da

securitização das operações para fazer frente à macroeconomia. Cada uma dessas estratégias é discutida abaixo.

Cabe destacar que Beluzzo e Almeida, (2002) mostraram que ocorreram mudanças significativas no setor bancário em meados da década de 1980, pois bancos importantes e de grande porte como o Banco de Comércio e Indústria de São Paulo (COMIND) e Auxiliar foram extintos pelo BACEN. Esses autores destacam também a ampliação das atividades de grandes bancos estrangeiros como Mitsubishi, Lloyds, CCF e Boston. A tabela 1 mostra o total de intervenções que ocorreram no sistema bancário no final dos anos 80, mostrando que as instituições tiveram dificuldades para se adaptar ao novo ambiente macroeconômico e ao processo de estabilização.

3.1.1. Estratégias de mercado

Como analisado acima, a reforma bancária de 1988 legalizou a atuação de bancos múltiplos no Brasil. Pode-se perceber pela Tabela 3, que muitos bancos múltiplos privados surgiram a partir da transformação de instituições que já atuavam no mercado, privadas e públicas.

As grandes corporações privadas nacionais já atuavam em vários segmentos do mercado financeiro, mas com estruturas jurídicas e contábeis separadas, embora a estrutura física e o nome fantasia fossem os mesmos. Desse modo, os clientes faziam operações com os bancos sem terem consciência do porquê os contratos eram elaborados em nomes de instituições diferentes.

Com a permissão da múltipla atuação os bancos puderam sanear suas estruturas, diminuindo custos com pessoal, adotando a automação bancária e buscando a diferenciação de produtos e serviços. Essas ações

tornaram a gestão mais racional, permitindo o uso de um caixa único para todas as operações do banco no âmbito comercial, de investimento, imobiliário e de crédito, embora alguns bancos tenham se centrado em segmentos específicos, como será discutido a seguir.

Essa nova estrutura reduziu os custos operacionais dos bancos e permitiu a prática de uma taxa de juros mais baixa em operações de crédito para alguns clientes de maior porte e com maior grau de confiança.

A automação bancária foi o principal fator de redução de custos e também de prestação de serviços e diferenciação de produtos para os clientes. No campo administrativo a automação aumentou a eficiência dos bancos na gestão das contas correntes, diminuiu o tempo de compensação de cheques e transferências, reduziu os erros contábeis e aumentou a confiança dos clientes nos serviços prestados.

Esse processo permitiu aos bancos reduzirem o número de funcionários e fecharem agências não lucrativas, reduzindo os custos operacionais. Por outro lado, a automação alterou as exigências de qualificação da mão-de-obra levando os bancos a adotarem programas de treinamento de funcionários, contratação de pessoal mais qualificado, principalmente em automação e informática, e levou à terceirização de serviços menos essenciais, como segurança e limpeza.

Pelo lado do atendimento aos clientes pessoa física e jurídica, a automação permitiu o aparecimento de novos tipos de relacionamento e produtos, como o *Home* e o *Office Banking*. O primeiro possibilitou aos clientes terem acesso ao saldo de conta, extratos e transferências por telefone e posteriormente por fax e computador, fazendo com que as idas às agências fossem menores e com que o controle do saldo de conta corrente ficasse mais fácil e rápido.

Nas agências, a automação levou à adoção de caixas automáticos e terminais de auto-atendimento, permitindo que os clientes tivessem acesso a saques, extratos e pagamentos de contas sem enfrentarem filas.

O Banco Nacional foi o pioneiro na abertura dos Postos de Atendimento Bancário - PAB, pequenas agências destinadas à prestação de serviços em locais com grande concentração de clientes pessoa física, como nas fábricas, nos edifícios de escritório, etc. Nesses locais os clientes não tinham acesso a todos os serviços mas podiam acessar os básicos, como saque, pagamento de contas, depósitos e retirada de talões de cheques. Os PAB's também prestavam serviços diferenciados a clientes pessoa-jurídica.

Para os clientes pessoa-física, os bancos passaram a adotar parcerias com empresas de cartão de crédito para emissão dos cartões múltiplos, ou seja, que tinham as funções de movimentação de conta corrente e cartão de crédito ao mesmo tempo. Em geral, os bancos eram associados apenas a uma das empresas de crédito, hoje em dia eles já têm parceria com mais de uma.

O *Private Bank* surgiu para prestar serviços e captar recursos de pessoas físicas de alta renda, que passaram a ter acesso a todos os serviços prestados acima, mas com um atendimento pessoal diferenciados, espaço específico nas agências, talões de cheque e cartões em formato e cores específicos, entre outros serviços de consultoria financeira. Nesse segmento, a concorrência aumentou muito e levou bancos estrangeiros, historicamente destinados a esse nicho, a fecharem agências.

O *Office Banking* foi uma forma de atender as empresas de pequeno, médio e grande porte e, nesse caso, os bancos disponibilizaram a elas o acesso às transferências

on-line em tempo real da folha de pagamento e das cobranças, pagamentos de contas e programas especiais de recebimento de informações de pagamentos de clientes, tudo feito com acesso dos computadores da empresa aos do banco.

Segundo Madi (1993), o principal segmento de mercado para pessoa jurídica que surgiu nessa fase foi o *Corporate Bank*, no qual passaram a ser atendidas as empresas nacionais e internacionais de grande porte, com faturamento acima de 100 milhões de dólares. Os bancos passaram a dar atenção especial a esses clientes, prestando serviços diferenciados como a securitização de dívidas, consultoria financeira, gerenciamento de recursos de fundos de pensão e de aplicações no mercado de capitais, além dos listados acima.

As empresas com faturamento entre 10 e 100 milhões de dólares passaram a ser atendidas por estruturas diferenciadas e tiveram acesso a muitos dos serviços oferecidos ao *Corporate*. Mas, nesse segmento, o atendimento deveria ser mais pessoal, pois muitas empresas ainda eram familiares.

O Banco Nacional criou uma segmentação diferente com base no atendimento a empresas de uma mesma cadeia produtiva, com destaque para a automobilística, alimentos e agronegócio.

Com o fim da carta patente, a entrada passou a ser determinada por um nível de capital mínimo e pela confiança dos clientes nos gestores dos bancos, pela idoneidade e competência. Dessa forma, instituições tradicionais e de grande porte passam a ter vantagens para atuar nos vários segmentos listados acima, fazendo com que a concorrência fosse difícil para quem atende apenas a nichos específicos, permitindo reforçar o argumento acima de que bancos estrangeiros diminuiriam

suas agências por conta da concorrência em segmentos diferenciados dos grandes bancos de varejo.

Outro segmento de mercado que passa a ser explorado nessa fase foi o dos serviços de intermediação financeira e de investimento, nesse segmento os bancos facilitam o acesso de seus clientes ao mercado de capitais, fazem operações financeiras específicas para atenderem as necessidades deles. Aqui, podemos destacar os casos do Bradesco, Itaú, Bozano-Simonsen, Chase Manhattan e Multiplic.

Por outro lado, as instituições bancárias passaram a auxiliar seus clientes em fusões, aquisições e incorporações, dão assessoria financeira e tributária e consultoria em estratégia empresarial. Nesse segmento os principais nomes foram o Pactual e o Garantia. Como exemplo, podemos citar os processos de aquisição da Cica pela Unilever, a compra da Beira Alta pela Arisco e da Tostines pela Nestlé.

O aparecimento da segmentação de mercado e dos serviços diferenciados criou uma nova relação entre banco e clientes, baseada na confiança e no relacionamento de longo prazo. Nesse contexto os bancos substituíram o alto *spread* cobrado nas operações de crédito pelo *float* como fonte de lucratividade. Com a automação foi possível controlar melhor as transferências de valores e pagamentos e com isso viabilizar a divisão dos ganhos do *float* com os clientes de maior porte e com os que eram exclusivos de uma dada instituição.

A automação bancária permitiu aos bancos obterem receitas com o gerenciamento dos recursos de caixa dos clientes, prestação de serviços de débito automático e cobrança, pagamentos com cartões de crédito, etc. Tudo isto foi possibilitado pelo aumento de confiança e relações mais duradouras entre os bancos e seus clientes.

Com a extinção da conta remunerada no início da década de 90, os bancos lançam as poupanças com datas múltiplas e posteriormente fundos correntes, que são mecanismos de divisão do *float* com os clientes. Cada cliente tinha uma remuneração diferenciada de acordo com seu porte e fidelidade com o banco.

Em função do exposto acima, podemos concluir que a análise da segmentação de mercado se sobrepõe à classificação de bancos atacadistas e varejistas.

Outro aspecto que merece destaque entre as novas estratégias dos bancos nacionais foi a internacionalização. Bancos como Itaú, Real e Bradesco instalam e ampliam sua rede de agências no exterior, com a finalidade de atender aos negócios de seus clientes, para atrair capital externo e ampliar o seu grau de crescimento.

A seguir, é discutida a estratégia de securitização das operações e a transferência de riscos adotados pelos bancos atuantes no Brasil para fazer frente à instabilidade macroeconômica, mas que também estão relacionados com as novas formas de relacionamento entre as empresas financeiras e não financeiras.

3.1.2. Securitização de operações e transferência de riscos

No contexto de incerteza do final da década de 80, os bancos passam a utilizar de forma crescente as operações de securitização e transferência de riscos de crédito. Assim, opções, mercados futuros e *swaps* passam a ser feitos com frequência pelas instituições bancárias como forma de atenuar os riscos de crédito e das operações com recursos externos.

Essas operações não são contabilizadas pelos bancos, não aparecem nos balanços patrimoniais, que dificulta o controle do BACEN. Desse modo, surgem novos ativos financeiros que são transformados em ativos negociáveis e permitem aos bancos criarem fundos lastrados nos mesmos, surgem novas formas de quase-moedas além das citadas acima, criadas pelas necessidades de financiamento do setor público.

Os principais bancos nacionais criam corretoras para gerenciarem fundos de commodities, ouro, ações, entre outros ativos financeiros. Mais uma vez, isto foi possível por causa das inovações técnicas (automação), que permitem um grande controle das operações e as transferências em termos reais, transformando esses papéis em ativos com grande liquidez e aceitação. Nesse tipo de atuação a segmentação também existiu. Não foram todos os bancos que aderiram à criação de corretoras. O principal banco nesse segmento ainda é o Bradesco.

Em suma, os resultados do ajuste do setor bancário à nova realidade pós-cruzado e pré-real podem ser pontuados da seguinte forma:

1. Automação Bancária com consequente redução de agências, número de empregos;
2. Profissionalização dos empregados e novos graus de exigência de instrução;
3. Aumento da qualidade dos serviços e lançamento de novos produtos;
4. Novas formas de captação de recursos;
5. Novas formas de relacionamento com os clientes, com destaque para assessoria e relacionamentos de longo prazo.

4. Impacto do Real nas estratégias bancárias

Para Madi (1995), o ajustamento bancário teve algumas características que permaneceram ao longo de todo o período pré e pós-real. A automação bancária, a busca por novos produtos e a manutenção da busca de altos índices de rentabilidade.

O Plano Real foi relativamente bem sucedido no combate à inflação e reduziu o

Quadro 1. Principais estratégias adotadas pelos bancos na fase Pós-Cruzado.

Instituição Bancária	Estratégias adotadas e segmentação
Itaú	Empresas médias, pessoas físicas de alta renda, Private e corporate
Bradesco	Varejo (pequenas empresas e pessoas físicas de renda média e baixa e mercado de capitais)
Nacional	Segmento de cadeias produtivas, criação dos postos bancários
Bozzano-Simonsen, Chase e Multiplic	Bancos de investimento e redução da atividade comercial
Unibanco	Pioneiro em Segmentação - Corporate e Private
Pactual e Garantia	Intermediação de negócios e acessoria
JP Morgan	Banco de investimento e intermediação
ING Bank	Corporate e negócios externos
Real e Itamarati	Pequenas e médias empresas nacionais
Bamerindus	Comércio exterior, crédito, fundos de investimento e comércio

Fonte: elaborado a partir de Madi (1995), Belluzzo (2002) e Paula (1999).

floating que era a principal fonte de lucros dos bancos no Brasil. Isto eleva a busca da concessão de crédito e da cobrança de tarifas como novas formas de obter rentabilidade. O gráfico 1, a seguir, mostra essa mudança.

A redução do *floating* se deu por dois motivos, estabilidade econômica e controle exercido pelo BACEN sobre a geração de quase-moedas pelos bancos. A legislação também ficou mais rígida sobre a concessão de crédito por parte das financeiras.

Por outro lado, a concessão de crédito ficou menos rentável nesse período, pois o *spread* se reduziu em função da maior concorrência, entrada de bancos estrangeiros e pela opção pela concessão de crédito ao setor público, cujos títulos têm menor rentabilidade, mas são mais seguros. (PAULA et alli, 1999). O *spread* cobrado pelos grandes bancos caiu em média 50% entre 1994 e 1999, sendo que o Itaú atingiu uma redução de 55% e o Safra de 69%.

Os bancos foram obrigados a fazer uma gestão de ativo e passivo mais rígida, evitando o excesso de alavancagem e o descasamento entre as posições. Assim, o gerenciamento de risco passou a ser importante para a saúde

financeira das instituições, principalmente depois da crise mexicana e das posteriores.

4.1 Fusões e aquisições

Outro traço marcante do período pós-real foi o intenso processo de fusões e aquisições de bancos, sendo que a participação do capital estrangeiro foi elevada nessas transações.

Segundo Vasconcellos e Strachman (2002), esse processo foi impulsionado pelo Estado, que deu aval à aquisição do Bamerindus, o sétimo banco nacional então, pelo HSBC. Posteriormente, outros bancos internacionais entraram no mercado nacional e galgaram, assim, as primeiras posições do ranking. “Até o Plano Real a liderança dos bancos estrangeiros era do Citibank; em 1997 passa a ser do HSBC que a perde para o ABN Real em 1999; e que é assumida pelo Santander em 2000.” (VASCONCELLOS e STRACHMAN, 2002, p. 50).

Atualmente, as oportunidades de negócios no setor são poucas e outras entradas deverão ter como alvo os primeiros do ranking, Bradesco e Itaú, mas isto exigirá um grande montante de capital e é algo pouco provável nos dias atuais.

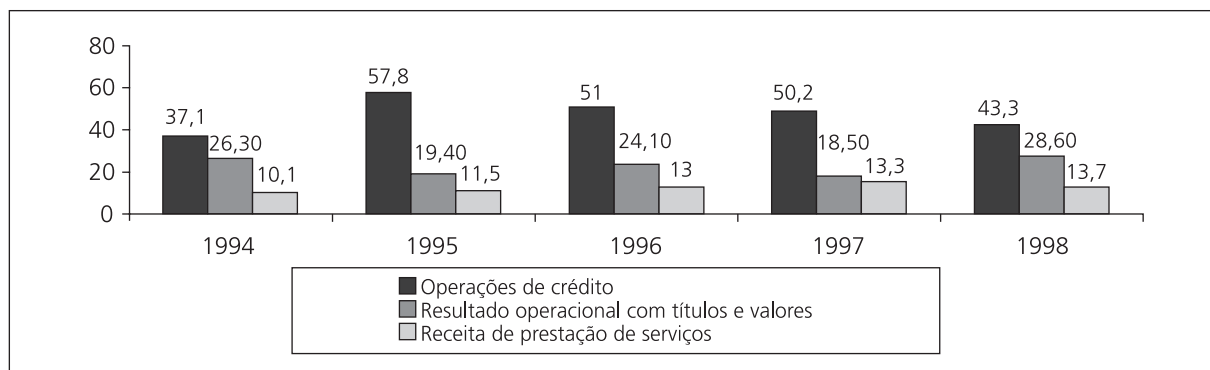


Gráfico 1. Participação relativa das receitas operacionais: 10 maiores bancos múltiplos selecionados, em %.

Fonte: Paula et alli (1999)

Alguns autores pregavam que a maior participação dos bancos estrangeiros seria importante para aumentar a oferta de crédito, pois essas instituições teriam tradição nesse tipo de negócio. Vasconcellos e Strachman (2002) desmistificam essa afirmação mostrando que as instituições estrangeiras se adaptaram à forma de concorrência preponderante no Brasil, a administração de fundos, com uma postura de aversão ao risco.

4.2. Cartões de crédito

Com a estabilização da economia no período pós-real e a crescente busca pelo controle de risco por parte dos bancos, um produto que ganhou crescente importância foi

o cartão eletrônico que passou a acumular as funções de crédito e débito e a trazer marcas das empresas de cartão, de varejo, times de futebol, etc.

Segundo a revista Valor Financeiro (2005), em 2004 as transações com cartões eletrônicos totalizaram 37% do total de pagamentos, sendo que os cheques responderam por 36%. Há cinco anos os meios eletrônicos representavam apenas 16,2% das transações e os cheques 63,5%. Atualmente existem no Brasil 56 milhões de cartões de crédito.

O Bradesco tem um universo de 46,5 milhões de cartões emitidos, sendo 7,6 milhões de cartões de crédito e 38,8 milhões com a função débito apenas. A expectativa de

Quadro 2. Transferências de controle.

Nome da Instituição Adquirida	Novo (S) Controlador (ES)	DATA
Banco Francês e Brasileiro S/A	Banco Itaú S.A.	15/4/1996
BFB Banco de Investimento S/A	Banco Itaú S.A.	15/4/1996
Banco Banerj S.A.	Banco Itaú S.A.	15/7/1997
Banco do Estado de Minas Gerais S.A.	Banco Itaú S.A.	17/9/1998
Itaú Bankers Trust Banco de Invest. S.A. - IBT	Banco Itaú S.A.	30/7/1999
Banco do Estado do Paraná S.A.	Banco Itaú S.A.	27/10/2000
Banco del Paraná S.A. (subsidiária no exterior)	Banco Itaú S.A.	27/10/2000
Banco de Crédito Nacional S.A	Banco Bradesco S.A.	20/1/1998
Banco de Crédito Real de MG. S.A.	Banco Bradesco S.A.	20/1/1998
Banco Itabanco S.A.	Banco Bradesco S.A.	20/1/1998
BCR - Banco de Crédito Real S.A.	Banco Bradesco S.A.	16/7/1998
Banco do Estado da Bahia S.A.	Banco Bradesco S.A.	5/7/1999
Banco BoaVista Interatlântico S.A.	Banco Bradesco S.A.	8/12/2000
Banco Real S.A.	Banco ABN AMRO S.A.	19/11/1999
Banco Excel Econômico S.A.	Banco Bilbao Vizcaya S.A.	9/10/1998
Excel Banco de Investimentos S.A	Banco Bilbao Vizcaya S.A.	9/10/1998
Banco Geral do Comércio S.A.	Banco Santander S.A.	22/8/1997
Banco Noroeste S.A.	Banco Santander S.A.	30/3/1998
Banco Banespa S.A.	Banco Santander S.A.	30/3/1998
Banco Meridional S.A.	Banco Santander Central Hispano S.A.	18/5/2000
Banco Bozano, Simonsen S.A.	Banco Santander Central Hispano S.A.	18/5/2000
Banco do Estado de São Paulo S.A. - BANESPA	Banco Santander Central Hispano S.A.	28/11/2000
Banque Banespa International S.A. - BBI	Banco Santander Central Hispano S.A.	28/11/2000
Banco Bamerindus do Brasil S.A	Grupo HSBC	2/4/1997

Fonte: Vasconcellos e Strachman (2002).

crescimento é de 20% em crédito e 50 % em débito.

Parte da expansão do mercado deve-se à inclusão bancária de baixa renda que vem sendo estimulada pelo governo federal. O Banco do Brasil espera crescer 35% nesse segmento em 2005.

Segundo depoimentos de executivos do setor, o crédito consignado (esse novo produto será detalhado abaixo) está impulsionando a emissão de cartões de débito para a população de baixa renda, o que contribui para reduzir os riscos de inadimplência e o encerramento das contas correntes e redução dos custos operacionais dos bancos e empresas de cartão.

Deve-se dar destaque aos cartões chamados de *Private Label*, ou seja, cartões de marcas privadas que procuram a fidelização dos clientes, entre eles, os cartões de supermercados, lojas de departamento, entre outros. Esses cartões têm crescido cerca de 20% ao ano (Valor Financeiro, 2005). Nesse segmento, as parcerias entre bancos e empresas privadas estão avançando. Em 2004, o Pão de Açúcar e o Itaú se aliaram. O Unibanco fechou acordos com Ponto Frio, Magazine Luiza, Sonae, Martins e Makro.

Outro segmento que está ganhando importância é o de cartões corporativos, ou seja, aqueles que são usados pelas empresas para gastos de viagem, estadias em hotéis, alimentação e gastos com material de escritório e pequenas compras. Estima-se que o uso desses cartões gere uma economia de, aproximadamente, 18% nas despesas de viagem e compras indiretas.

Outro segmento em que as instituições estão apostando é o de cartões para os governos, melhorando a eficiência e transparência dos gastos. Algumas instituições estão negociando com a Receita Federal o pagamento

do imposto de renda com cartão de débito em 2006.

4.3. Crédito consignado

Como dissemos acima, uma das causas do aumento do uso do cartão magnético no Brasil foi a inclusão bancária de uma parcela da população de baixa renda que passou a ser cliente dos bancos graças à regulamentação, em 2003, dos créditos com desconto automático em conta corrente, o crédito consignado. Em 2004, essa sistemática passou a ser direito, também, dos aposentados e pensionistas.

Com o pagamento do empréstimo atrelado à folha o risco de calote diminuiu e permitiu a cobrança de juros menores e do aumento do prazo de financiamento das dívidas. As taxas desses empréstimos ficam entre 1,5 e 4% ao mês, contra 8 a 12% no cartão de crédito. As operações desse tipo já atingem 15,4 bilhões de reais.

O empréstimo consignado permitiu aos bancos ampliar os negócios com os clientes de baixa renda, como em seguros e cartão de crédito e débito. A Caixa Econômica Federal é a primeira do ranking, seguida do BMG.

Segundo a reportagem publicada no jornal O Estado de São Paulo (25/06/2005 – caderno de economia), o crédito com desconto em folha é a modalidade de crédito pessoal que mais tem crescido no mercado. É, também, o que apresenta taxas de juros mais baixas. Segundo o Banco Central, o volume dessa modalidade de crédito cresceu 7,6% em maio em relação a abril, passando de R\$16,570 bilhões para R\$17,827 bilhões. Em 12 meses, o aumento chega a 120,1%. No mesmo período, o conjunto dos empréstimos concedidos a pessoas físicas e jurídicas em todas as modalidades cresceu 24%.

O custo dos empréstimos com desconto em folha estava em 35,6% ao ano em maio, ante 77,2%, na média, cobrados nas outras linhas de crédito às pessoas físicas. É uma das raras modalidades em que houve queda nos juros. Em dezembro, ele era de 39,2% e havia batido a casa dos 40% em março de 2004. A explicação para o custo mais baixo está na taxa de risco, embutida no custo do empréstimo. Como a parcela é debitada diretamente na folha de pagamento, o banco dificilmente fica sem receber de volta o que emprestou. Como o risco da operação é baixo, o banco pode cobrar uma taxa mais barata.

Com esses atrativos, o empréstimo com desconto em folha era de 32,7% do total de crédito pessoal, que chega à R\$54,434 bilhões. Dos R\$17,827 bilhões emprestados dessa forma, R\$6,8 bilhões foram para aposentados e pensionistas.

Mas esses empréstimos têm sido alvos de críticas. Economistas acham que são fontes de contradição na política monetária. Os empréstimos aumentam a quantidade de dinheiro em circulação e, assim, agem na direção contrária da pretendida pelo BC quando eleva os juros. Ele sobe as taxas para tirar dinheiro de circulação e sufocar a inflação deixando menos espaço para a alta dos preços.

Outro problema detectado pelo governo é a falta de informação por parte dos tomadores dos empréstimos. Uma campanha foi feita para explicar aos aposentados e pensionistas que, ao tomar o empréstimo com desconto em folha, comprometem parte da renda.

4.4. Previdência privada

Trata-se de um fundo de investimento, cujo objetivo é constituir, para o aplicador, um

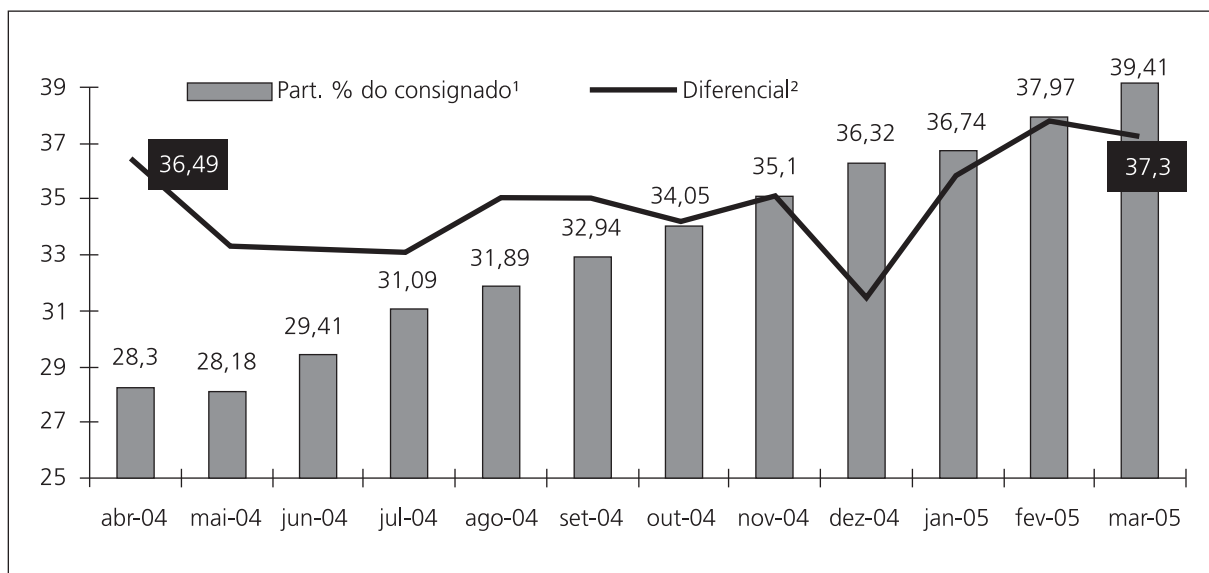


Gráfico 2. O avanço do consignado: participação do crédito com desconto em folha sobre o total de empréstimos pessoais (em %) e diferencial de juros em relação às operações comuns no mercado (em pontos percentuais ao ano)

Fonte: ABM Consulting (2005).

¹ Amostra das 13 maiores instituições que operam com crédito pessoal.

² Taxa de crédito pessoal de mercado – taxa de consignado.

plano de complementação da aposentadoria básica da Previdência Social. A adesão à previdência privada é opcional, sendo que o objetivo básico é a manutenção do padrão de vida após a aposentadoria. Desse modo, as aplicações em fundos de previdência privada são de longo prazo.

Como essas aplicações são de longo prazo e gozam do benefício da *portabilidade*, ou seja, a possibilidade de transferência dos valores acumulados para aposentadorias entre empresas de previdência, a pedido do segu-

rado/investidor (base legal – Resolução 66/01 do CNSP e a Circular 211/02 da Superintendência de Seguros Privados – SUSEP). O Quadro 2 e o Gráfico 3 resumem as principais características dos fundos de previdência privada e a participação de cada um deles no total de depósitos.

Os fundos de previdência fizeram com que tornaram os grandes investidores aumentassem suas influências no âmbito de longo prazo no Brasil, participando ativamente dos processos de privatização das estatais e do

Quadro 3. Comparativo dos diferentes planos (incluindo o VGBL).

	Plano Tradicional	PGBL	Fapi	VGBL
Opções de Investimento	Não há carteiras diferenciadas para clientes de perfis distintos. Gestor tem total liberdade para decidir aplicações	O cliente escolhe o produto que tem carteira mais adequada a seu perfil e prazo de investimento	O cliente escolhe o produto que tem carteira mais adequada a seu perfil e prazo de investimento	O cliente escolhe o produto que tem carteira mais adequada a seu perfil e prazo de investimento
Garantia de rentabilidade	Indexador + taxa de juros (em geral, IGP-M + 6% ao ano)	Não há	Não há	Não há
Repasse de excedentes financeiros ao cliente	Empresa define percentual	100% do rendimento obtido (descontada a taxa de administração)	100% do rendimento obtido (descontada a taxa de administração)	100% do rendimento obtido (descontada a taxa de administração)
Carência para movimentação	Mínimo de zero e máximo de 24 meses, a critério da empresa	Mínimo de 60 dias e máximo de 24 meses	Mínimo de 6 meses a critério da empresa	Mínimo de 60 dias e máximo de 24 meses
Benefício fiscal	Contribuições podem ser deduzida do IR até o limite de 12% da renda bruta anual	Contribuições podem ser deduzida do IR até o limite de 12% da renda bruta anual	Contribuições podem ser deduzida do IR até o limite de 12% da renda bruta anual	Não há
IR sobre rendimento durante acumulação	Não há	Não há	Não há	Não há
Migração	Permitida para PGBL ou planos tradicionais da mesma empresa ou de outra	Permitida para PGBL ou planos tradicionais da mesma empresa ou de outra	Permitida para Fapi do mesmo banco ou de outro	Permitida para PGBL ou de outra

mercado de capitais no Brasil. Esses fundos adotam posturas de aversão ao risco e buscam investimentos em ativos que conciliem rentabilidade e baixo risco.

Por conta dessas características, todos os grandes bancos instalados no Brasil lançaram fundos de previdência privada, alguns deles em parcerias com empresas.

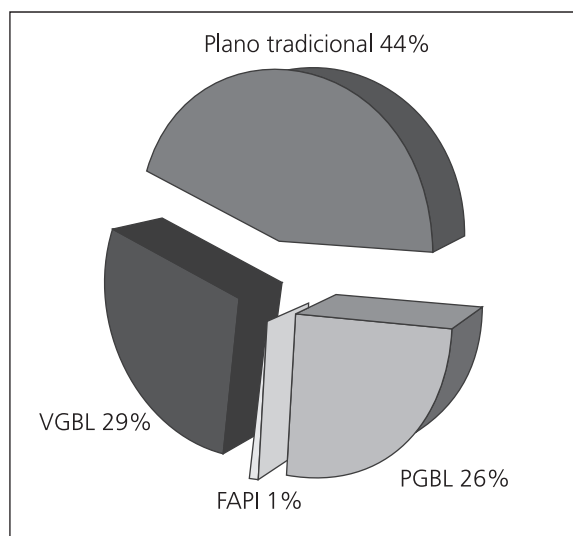


Gráfico 3. Carteira de investimentos em Fundos de Pensão – 03/2005

Fonte: Associação Nacional de Previdência Privada – ANAPP (2005).

5. Considerações finais

Pode-se concluir, pelo trabalho, exposto que o setor bancário conseguiu adaptar-se ao período de estabilidade da economia graças à adoção de novas estratégias competitivas, tais como a diferenciação de produto, segmentação de mercado e busca de redução de custos.

Pode também sumarizar os resultados do novo processo concorrencial e dos ajustes do setor bancário à nova realidade pós-cruzeiro e pré-real da seguinte forma:

1. Automação Bancária com consequente redução de agências, número de empregos;
2. Profissionalização dos empregados e novo grau de exigência de instrução;
3. Aumento da qualidade dos serviços e lançamento de novos produtos;
4. Novas formas de captação de recursos;
5. Novas formas de relacionamento com os clientes, com destaque para assessoria e relacionamentos de longo prazo.

Desse modo, a rentabilidade dos bancos foi mantida e ocorreu um processo de concentração bancária e de ganhos de eficiência, que por outro lado levou a uma redução dos empregos no setor e aumentou as exigências de qualificação profissional dos empregados.

Todas essas mudanças podem ser explicadas com o modelo de Porter citado no item 2 deste trabalho, visto alguns segmentos bancários equalizaram seu poder de negociação com os clientes com intenção de criar parcerias. Por outro lado, a diferenciação de produtos contribuiu para que algumas instituições pudessem focar nichos de mercado em que a concorrência e a possibilidade de entrada de novos concorrentes fosse reduzida.

Mas esse processo não foi só positivo. Como podemos perceber na tabela 2, mais de 40 instituições foram liquidadas ou incorporadas por outras na década de 90. Em todos os casos a dificuldade de adaptação à nova dinâmica e a falta de liquidez foram fatores determinantes.

Atualmente, os bancos estão conseguindo cumprir os seus objetivos na obtenção de lucro, mas com a queda da função crédito

e com o fomento ao desenvolvimento social em segundo plano.

Referências

ABM CONSULTING. *Amostra das 13 maiores instituições que operam com crédito pessoal*. Ribeirão Preto: ABM Consulting, 2005. (Relatório de Pesquisa de Mercado).

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PREVIDÊNCIA PRIVADA (ANAPP). *Previdência complementar aberta no Brasil*. Rio de Janeiro: ANAPP, mar. 2005. Disponível em: <www.anapp.com.br>. Acesso em: nov. 2007.

BAER, W. *A Economia brasileira*. São Paulo: Nobel, 1995. 509 p.

BELLUZZO, L. G; ALMEIDA, J. S. *Depois da queda: a economia brasileira da crise da dívida aos impasses do Real*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. 412 p.

CIGNA PREVIDÊNCIA. Relatório de Mercado. 2005. Disponível em: <www.cignaprev.com.br>. Acesso em: dez. 2005.

COSTA, F. N. Bancos: da repressão à liberalização. *Revista Economia e Empresa*, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 31-43, 1995.

FRANCO, G. H. B. Auge e declínio do inflacionismo no Brasil. *Texto para Discussão*, Rio de Janeiro, n. 487, 2004. Disponível em: <www.econ.puc-rio.br/PDF/TD487.pdf>. Acesso em: dez. 2005.

CAPORELE MADI, M. A; MELLETTI, P. M. *Tendências estruturais dos bancos privados no Brasil: dinâmica das relações bancos e empresas não financeiras (1990-1994)*. São Paulo: IESP/ Fundap. (Texto para discussão, 26).

CAPORALE MADI, M.A. *Política monetária no Brasil: uma interpretação pós-keynesiana*. 219f. 1993. Tese (Doutorado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1993.

PAULA, L. F. R; ALVES JÚNIOR, Antonio José; MARQUES, Maria Beatriz Leme. Ajuste patrimonial e padrão de rentabilidade dos bancos privados no Brasil durante o Plano Real (1999-1998). *Estudos Econômicos*, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 285-319, 2001.

PORTER, M. *Estratégia competitiva: técnicas para análise da indústria e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus. 1986. 409 p.

VASCONCELOS, M. R.; STRACHMAN, E. *Reestruturação do setor de serviços financeiros no Brasil*. Rio de Janeiro: IPEA, 2002. Mimeo.