

IGOR GONÇALVES GOMES

CONCORRÊNCIA E ESTRATÉGIA DAS FIRMAS BANCÁRIAS NO
BRASIL PÓS-PLANO REAL

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Econômicas, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Fabiano A. S. Dalto

CURITIBA

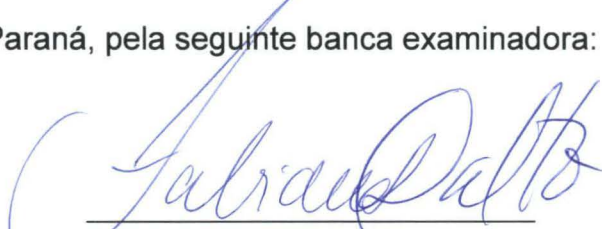
2013

TERMO DE APROVAÇÃO

IGOR GONÇALVES GOMES

CONCORRÊNCIA E ESTRATÉGIA DAS FIRMAS BANCÁRIAS NO BRASIL PÓS-PLANO REAL

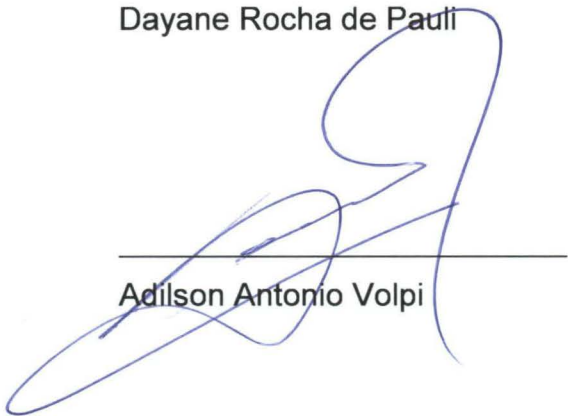
Monografia aprovada como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:



Fabiano A. S. Dalto



Dayane Rocha de Pauli



Adilson Antonio Volpi

Curitiba, 13 de dezembro de 2013.

RESUMO

O presente trabalho se propõe a analisar a concorrência e estratégias adotadas pelos bancos participantes do mercado brasileiro, no período pós-plano real até os dias atuais, o que resultou em um sistema com alto grau de concentração. É enfocada as condições oferecidas pelo mercado que atraíram a entrada dos bancos estrangeiros, bem como o impacto causado com a desnacionalização de parte do setor bancário. O trabalho dará maior ênfase nos seis maiores bancos brasileiros do mercado atual, demonstrando quais estratégias individuais foram adotadas visando a garantia de suas fatias de mercado.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – RAZÃO CRÉDITO CONCEDIDO PELO SISTEMA FINANCEIRO/ PIB (EM %)	19
GRÁFICO 2 – BANCO DO BRASIL NO MERCADO DE CARTÕES	23
GRÁFICO 3 – PRODUTOS ESTRATÉGICOS DO BANCO DO BRASIL.....	25
GRÁFICO 4 – ATIVOS TOTAIS ITAÚ (EM R\$ BILHÕES).....	27
GRÁFICO 5 – PONTOS DE ATENDIMENTO DO BANCO BRADESCO.....	31
GRÁFICO 6 – BASE DE CLIENTES DO GRUPO BRADESCO SEGUROS (EM MILHARES)	32

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – INSTITUIÇÕES QUE FIZERAM USO DO PROER.....	10
TABELA 2 – CONCENTRAÇÃO DO SISTEMA BANCÁRIO.....	11
TABELA 3 – BANCOS ESTRANGEIROS AUTORIZADOS A INGRESSAR NO SISTEMA FINANCEIRO BRASILEIRO ENTRE 1992 E 2000	14
TABELA 4 – AQUISIÇÕES, TRANSFERÊNCIAS DE CONTROLE E INCORPORAÇÕES	15
TABELA 5– PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DAS INSTITUIÇÕES NOS ATIVOS DA ÁREA BANCÁRIA.....	16
TABELA 6 – POSIÇÃO DOS SEIS MAIORES BANCOS BRASILEIROS - BASE MAIO/2013.....	21
TABELA 7 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO DE VAREJO (%) E CRESCIMENTO NO PERÍODO DEZ/03 A JUN/08	24
TABELA 8 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO (%).....	28
TABELA 9 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO POR TIPO DE CLIENTE (%)	31
TABELA 10 – AQUISIÇÕES DO BANCO BRADESCO.....	33
TABELA 11 – TABELA DE JUROS PESSOA FÍSICA DOS BANCOS, POR LINHA DE CRÉDITO ENTRE ABRIL DE 2012 E JANEIRO DE 2013 (% AO MÊS).....	35
TABELA 12 – EVOLUÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO DOS BANCOS BRASILEIROS – DEZ/2011 E DEZ/2012.....	35
TABELA 13 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO – PESSOA FÍSICA (%)	37
TABELA 14 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO POR CLIENTE (%) E CRESCIMENTO ENTRE DEZ/99 A JUN/08.....	38

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 A IMPLANTAÇÃO DO PLANO REAL	8
3 A ADESÃO AO ACORDO DA BASILÉIA	12
4 O ACESSO DOS BANCOS ESTRANGEIROS NO BRASIL.....	13
5 O IMPACTO NO SETOR BANCÁRIO COM A ABERTURA DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL	17
6 OS SEIS MAIORES BANCOS DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL	22
6.1 BANCO DO BRASIL S.A	22
6.2 BANCO ITAÚ S.A	26
6.3 BANCO BRADESCO S.A.	28
6.4 CAIXA ECONÔMICA FEDERAL.....	34
6.5 BANCO SANTANDER BRASIL	36
6.6 HSBC BANK BRASIL	38
7 CONCENTRAÇÃO E COMPETIÇÃO.....	39
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
REFERÊNCIAS.....	44

1 INTRODUÇÃO

O mercado bancário brasileiro ao longo do tempo apresentou um movimento de tendência à concentração. Nos dias de hoje é possível observar que a liderança deste mercado encontra-se alocada nas mãos de poucas instituições bancárias e há ainda diversas sinalizações de que este processo de concentração deve continuar.

Este trabalho tem como objetivo analisar o comportamento do mercado bancário brasileiro pós-plano Real, destacando a entrada de instituições estrangeiras no sistema. Serão verificados quais atrativos foram encontrados pelos bancos internacionais em território nacional, qual a intensidade de entrada destes no mercado e como se comportaram de 1994 aos dias de hoje.

A forte onda de entrada de instituições financeiras no país foi motivada principalmente pelos incentivos gerados pelo governo, na intenção de que a internacionalização do mercado bancário traria significativas melhorias no que tange ao barateamento do crédito, à alavancagem da oferta de crédito aos consumidores, melhoria nos processos administrativos e avanços tecnológicos que otimizariam os ganhos.

Verificaremos quais opções as instituições financeiras tomaram para repor as receitas perdidas com as operações de *floating*¹ após o controle da inflação e como buscaram dentro de um ambiente de crise se fortalecerem e garantirem a manutenção do posicionamento no mercado.

Por fim, será dado destaque às instituições financeiras que se fortaleceram ao longo deste período, demonstrando quais decisões tomaram e em quais segmentos se especializaram visando a manutenção de suas posições.

2 A IMPLANTAÇÃO DO PLANO REAL

O cenário do sistema financeiro antes do impacto causado pelo Plano real era de alta inflação, onde os Bancos se beneficiavam da elevada flutuação dos

¹ Ganhos oriundos da aplicação dos recursos captados pelas instituições financeiras em operações não remuneradas, como depósitos à vista, cobrança de títulos e arrecadações com cobranças, em crédito ou títulos com inclusão de taxas de juros após o recolhimento da parcela compulsória recolhida pelo Banco Central.

preços para realizarem expressivos ganhos de *floating*. Entre a década de 80 e o início dos anos 90 o estímulo para a expansão da rede bancária nacional era justamente a possibilidade de ampliar seus ganhos com operações de *floating*.

Com a implantação do Plano Real em 1994 e a estabilização de preços, havia a percepção de que estes ganhos seriam consideravelmente reduzidos e a composição dos resultados dos bancos seria mais dependente de ganhos com *spreads*² das operações de crédito e taxas de serviços bancários. Esperava-se que, em busca da manutenção de seus resultados, as instituições financeiras ampliassem a oferta de crédito no mercado, facilitando a contratação e barateando o juro cobrado.

Com a estabilização dos preços após o Plano Real, houve nos primeiros meses um sensível aumento da demanda por operações de crédito. Conforme dados do Banco Central, em 1993 a razão entre Crédito e PIB era de 29,0%, em 1994 este percentual avançou para 36,6% e em 1995, para 35,0%. A possibilidade das operações de crédito ser contratadas em prestações de médio e longo prazo gerou impacto na demanda por crédito. Havia um sentimento de segurança do consumidor em ampliar seu endividamento, uma vez que com a estabilização dos preços poderia ser feito um melhor planejamento de prazo e comprometimento da renda.

No entanto, as perdas de receitas oriundas das operações de *floating* ainda eram muito significativas, sendo assim, os bancos tiveram que readaptar suas estruturas administrativas, rever suas gestões de custos e agregar novas fontes de receitas visando a manutenção de seus ganhos.

Iniciou-se então um processo de compensação das perdas das receitas inflacionárias por receitas de serviços, de intermediação financeira e de tarifas, visando a manutenção das taxas de rentabilidade dos bancos.

Em 1995, os ganhos das instituições bancárias com *floating* inflacionário praticamente zeraram e alguns bancos que haviam ampliado sua exposição de risco através do aumento da oferta de crédito foram seriamente afetados pelo aumento da inadimplência. Com um novo cenário de fragilidade macroeconômica, onde havia um forte aperto de liquidez, juros altos e a vulnerabilidade de choques externos as primeiras instituições financeiras nacionais foram afetadas e, no segundo semestre

² Os *spreads* podem ser definidos como a diferença entre a taxa de aplicação nas operações de empréstimos e a taxa de captação de recursos pelas instituições financeiras.

de 1995, o Banco Econômico e o Banco Nacional entram em crise através da pressão sobre a liquidez. Iniciou-se um processo de retirada dos grandes depositantes e o Banco Central assumia o lugar dos clientes sacadores, elevando o comprometimento de recursos públicos na crise bancária.

A ameaça eminente de uma crise sistêmica, ligada à insolvência das instituições bancárias, leva o governo a implantar um plano de emergência de reestruturação do sistema bancário, passando pela criação do Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro (PROER), do Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária (PROES) e do Fundo Garantidor de Crédito (FGC).

O PROER era um instrumento de financiamento para viabilizar a absorção dos bancos privados em dificuldade pelas instituições saudáveis. Os passivos e ativos irrecuperáveis eram absorvidos pelo Banco Central, enquanto que os recuperáveis eram transferidos para outras instituições. O Estado, portanto, não só arcou com as custas deste processo, como também coordenou o movimento de encerramento dos bancos que não se adaptavam ao novo contexto. A implantação do PROER viabilizou uma grande redução na quantidade de instituições financeiras, através de processos de incorporações, transferência de controle e liquidações, financiados por ele próprio. O quadro abaixo apresenta informações sobre instituições que fizeram uso destas facilidades (TABELA 1).

TABELA 1 – INSTITUIÇÕES QUE FIZERAM USO DO PROER

Instituição	Banco Comprador	Data
Banco Nacional	Unibanco	11/1995
Banco Econômico	Banco Excel	04/1996
Banco Mercantil	Banco Rural	05/1996
Banco Banorte	Banco Bandeirantes	06/1996
Banco Martinelli	Banco Pontual	08/1996
Banco Bamerindus	Banco HSBC	04/1997

FONTE: SITE DO BACEN

O PROES, por sua vez, foi instituído em agosto de 1996 e tinha como finalidade amparar os sistemas financeiros públicos estaduais. Dava incentivos aos Estados da Federação a fim de reestruturar, privatizar, liquidar ou transformar os bancos estaduais em agência de fomento (Fortuna, 1998), uma vez que os bancos públicos sofriam de problemas relacionados com as crises das décadas anteriores e

possuíam uma dependência muito grande do setor público, financiando em larga escala os governos estaduais e municipais, além de possuírem custos administrativos e operacionais elevados. O PROES viabilizou a extinção de algumas instituições como o Banco do Rio Grande do Norte, de Minas Gerais (Minas Caixa), Alagoas, Amapá e Mato Grosso e transformou outras em agências de fomento a exemplo do Banco do Amazonas, Santa Catarina (Badesc), Bahia (Desenbanco), Roraima, Amapá, Rondônia e Acre. Foi também viabilizado pelo PROES a privatização dos Bancos do Estado do Rio de Janeiro (BANERJ) e Banco do Estado do Paraná (BANESTADO), comprados pelo Itaú, o Banco do Estado de São Paulo (BANESPA), comprado pelo Santander, além dos Bancos dos estados de Mato Grosso, Santa Catarina e Pernambuco.

O Fundo Garantidor de Crédito tinha por objetivo dar garantia sobre depósitos e aplicações em caso de decretação de intervenção, liquidação extrajudicial ou falência da instituição financeira, no valor de R\$ 20 mil por titular. Esta garantia contemplava aplicações de depósito à vista e à prazo, poupança, letras de câmbio, imobiliárias e hipotecárias.

Estas medidas levaram o sistema bancário brasileiro a sofrer uma significativa concentração, migrando grande parte da participação pública no sistema para o setor privado e principalmente para bancos estrangeiros, conforme tabela abaixo (TABELA 2).

TABELA 2 – CONCENTRAÇÃO DO SISTEMA BANCÁRIO

	Patrimônio (%)			Depósitos (%)			Crédito (%)			Crédito/PIB
	BE	BPN	Bpub	BE	BPN	Bpub	BE	BPN	Bpub	
1993	7,3	48,2	44,0	4,8	38,8	56,3	6,6	31,5	61,8	29,0
1994	9,6	55,6	34,1	4,6	39,4	55,9	5,2	35,4	59,1	36,6
1995	13,1	49,2	36,3	5,4	36,4	58,0	5,7	31,8	62,1	35,0
1996	11,4	54,2	33,1	7,2	33,4	59,2	9,5	31,9	58,1	31,2
1997	14,3	51,8	32,3	7,5	32,9	29,1	11,7	35,4	52,2	28,9
1998	21,9	49,8	26,8	15,1	33,1	21,2	14,9	31,0	53,2	29,9
1999	25,5	46,7	26,1	16,8	31,8	50,6	19,8	31,7	47,5	27,2
2000	28,3	50,3	19,4	21,1	33,9	43,9	25,2	34,5	39,1	28,3
2001	30,7	51,1	16,1	20,1	35,3	43,2	31,5	42,1	24,8	26,8
2002	32,9	48,7	16,3	19,8	36,6	42,1	29,9	39,7	28,6	24,2
2003	28,1	53,2	16,5	17,6	38,2	42,4	23,8	41,3	32,7	26,2
2004	27,1	52,9	17,5	19,9	39,4	39,3	25,1	41,3	31,3	26,9
2005	24,6	54,2	18,4	20,3	41,6	36,8	26,4	40,8	30,5	31,2

LEGENDA: BE: Bancos Estrangeiros/ BPN: Bancos Privados Nacionais / BPub: Bancos Públicos

FONTE: Site do Banco Central do Brasil (Relatório de evolução do Sistema Financeiro)

3 A ADESÃO AO ACORDO DA BASILÉIA

O Acordo da Basiléia foi uma das medidas prudenciais adotadas pelo Brasil, que visavam restringir o sistema bancário, visando garantir-lhe maior solidez. Criado em 1975 pelo *Bank for International Settlements* (BIS), foi debatido e aprovado em 1988 pelos representantes dos bancos e governos centrais dos países participantes do G10 (Bélgica, Canadá, Estados Unidos, França, Itália, Japão, Países Baixos, Reino Unido, Alemanha Ocidental e Suécia). Seu objetivo era padronizar a forma de avaliação do capital dos bancos, para desta forma reduzir as diferenças entre as normas aplicáveis dos diversos países. O Brasil aderiu ao acordo em 1994, através da Resolução nº 2.099 do Banco Central.

O Acordo instituiu o conceito do Patrimônio Líquido Ajustado (PLA) que era a soma dos componentes do capital de uma instituição financeira e seus riscos de perda e o Patrimônio Líquido Exigível (PLE), que é o patrimônio líquido mínimo que as instituições financeiras devem possuir. Para serem consideradas enquadradas nas premissas do acordo, Segundo Soares (2001, p. 27),

[...] nessa nova sistemática, o montante de capital de um banco é determinado em função de dois conceitos. O primeiro refere-se à razão capital-ativo – correspondente ao inverso da alavancagem [...] e mostra a relação entre capital e ativo que o banco deve manter [...]. O segundo conceito refere-se ao risco diferenciado das operações ativas. Assim, um banco que assume grandes riscos na sua carteira de empréstimos, por exemplo, deve ter mais capital do que se fosse mais conservador na sua política de empréstimos.

Era também exigido dos bancos nacionais um montante de capital compatível com suas operações ativas. Desta forma, o Patrimônio Líquido Ajustado teria que ser maior que o Patrimônio Líquido Exigível.

Segundo Soares (2001, p. 30-31),

A Resolução nº. 2099 estabelece que as instituições financeiras que operam no Brasil devem calcular o capital exigível (PLE), considerando a razão capital-ativo igual a 0,08 (alavancagem de 12,5) e quatro classificações de riscos dos ativos, com ponderação de 0%, 20%, 50% e 100%, a saber:

- 1) risco nulo (fator de ponderação 0%) – atribuído aos ativos como recursos em caixa, reservas junto à autoridade monetária, títulos públicos federais e reservas em moedas estrangeira depositadas no Banco Central;

- 2) risco reduzido (fator de ponderação 20%) – atribuído aos depósitos bancários de livre movimentação mantidos em bancos, aplicações em ouro, disponibilidades em moeda estrangeira e créditos tributários;
- 3) risco reduzido (fator de ponderação 50%) – atribuído aos títulos estaduais e municipais, financiamentos habitacionais e aplicações no interbancário;
- 4) risco normal (fator de ponderação de 100%) – atribuído às operações de empréstimos e financiamento, aplicações em ações, debêntures, obrigações da Eletrobrás, Títulos da Dívida Agrária (TDA), operações vinculadas a bolsas de valores, de mercadorias e futuros.

A adesão ao Acordo de Basiléia dificultou a atuação de instituições de pequeno porte que atuavam com maior nível de alavancagem, interferindo assim na estrutura de mercado e na operacionalidade dos bancos. Este fato contribuiu significativamente para o processo de concentração bancária.

4 O ACESSO DOS BANCOS ESTRANGEIROS NO BRASIL

Neste contexto de fragilidade do sistema bancário nacional, o governo assume o interesse em aumentar a participação das instituições estrangeiras no mercado financeiro nacional. O entendimento era que os bancos estrangeiros possuíam maior experiência na oferta de crédito, detinham tecnologia mais avançada que a nacional e operavam com custos reduzidos. Estas condições viabilizaria uma oferta de crédito mais barato, com menores taxas de juros e estimularia os demais bancos a reduzirem suas margens e consequentemente ofertarem mais crédito a taxas mais atrativas ao consumo.

Segundo Corazza e Oliveira, (2004, p.11),

A abertura legal do sistema bancário brasileiro ao capital estrangeiro, representou o interesse do governo brasileiro em estimular o investimento externo direto no setor bancário, por uma série de razões. Afirmava-se que o ingresso e ampliação da presença estrangeira contribuiriam tanto para a melhoria da qualidade dos serviços e ao aporte de novas tecnologias, como para a redução dos *spreads* e à maior eficiência operacional dos bancos.

A concorrência no mercado financeiro seria ampliada e desta forma, os bancos nacionais seriam estimulados a reverem seus processos operacionais, seus custos e *spreads*. Este ambiente de concorrência geraria maior eficiência

operacional, o desenvolvimento de novas tecnologias, a automação bancária e o barateamento do crédito. Havia o entendimento de que a eficiência microeconômica levaria à eficiência macroeconômica (CARVALHO; STUDART; ALVES JR., 2002).

Ainda, segundo Carvalho, Studart e Alves Jr. (2002, p. 64):

A expectativa de muitos analistas, inclusive a do governo, era que os bancos estrangeiros viriam para o Brasil com o objetivo de explorar o segmento de crédito, oferecendo, para isso, taxas de juros e prazos mais atraentes que os dos bancos nacionais. As armas que utilizariam para tanto seriam a maior expertise na concessão de crédito e os menores custos operacionais.

Este processo de globalização foi acelerado com a abertura econômica e viabilizado pelos estímulos oferecidos pelo governo, de forma que houve intenso movimento de aquisições de instituições financeiras domésticas por grupos estrangeiros e também associações entre estes. Conforme podemos observar abaixo (TABELA 3)

TABELA 3 – BANCOS ESTRANGEIROS AUTORIZADOS A INGRESSAR NO SISTEMA FINANCEIRO BRASILEIRO ENTRE 1992 E 2000

NOME DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	INÍCIO DAS ATIVIDADES	OBSERVAÇÕES
BANCO LLOYDS S.A	30/01/1992	Conglomerado: Lloyds
BANCO VOLKSWAGEN S.A	06/10/1992	Originário do Banco Autolatina S.A
BANCO AMERICAN EXPRESS S.A	07/12/1992	Conglomerado: Inter Amex
BANCO CITIBANK	18/03/1993	Conglomerado: Citibank
BANCO BRASCAN	30/12/1993	Originário do Banco Capitaltec S.A. Conglomerado: Brascan
BANCO BARCLAYS E GALICIA S.A	15/05/1995	Conglomerado: Barclays-Galícia
BANCO RABOBANK INTERNACIONAL BRASIL S.A	18/01/1996	Não pertence a conglomerado
BANCO FORD	27/05/1996	Conglomerado: Ford
DRESDNER BANK BRASIL S.A BM	11/11/1996	Originário do Banco Grande Rio S.A que sofreu liquidação extrajudicial. Conglomerado: Dresdner
BANCO HSBC BAMERINDUS S.A	26/03/1997	Originário do Banco Bamerindus do Brasil S.A. Conglomerado: HSBC
BANCO MERRILL LYNCH S.A	04/07/1997	Originário da Merrill Lynch S.A Soc. Distrib. Tit. Val. Mob. Conglomerado: Merrill Lynch
BANCO DAIMLER BENZ	24/08/1998	Nome atual: Banco DAIMLERCHRYSLER S.A. Conglomerado DAIMLERCHRYSLER
BANCO VOLVO (BRASIL) S.A	29/01/1999	Originário do TRANSBANCO – Banco do Investimento S.A. Conglomerado: Volvo

NOME DA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA	INÍCIO DAS ATIVIDADES	OBSERVAÇÕES
BANCO FRANCES INTERNACIONAL (BRASIL) S.A	01/02/1999	Não pertence a conglomerado
BANCO NEW HOLLAND S.A	05/04/1999	Atualmente é o Banco CNH Capital S.A
BANCO TOYOTA DO BRASIL S.A	28/06/1999	Conglomerado: Toyota
BANCO CARGILL S.A	10/02/2000	Não pertence a conglomerado
BANCO HONDA S.A	15/02/2000	Conglomerado: Honda

FONTE: DADOS DO BACEN.

Os bancos domésticos, observando este movimento de entrada estrangeira e visando defender suas participações no mercado financeiro, partem para uma ação de aquisição de instituições bancárias. Bancos estaduais participantes de leilões de privatização foram os principais alvos dos bancos nacionais, no entanto, alguns bancos domésticos estrangeiros de pequeno e médio porte também foram adquiridos pelos grandes bancos nacionais (TABELA 4).

TABELA 4 – AQUISIÇÕES, TRANSFERÊNCIAS DE CONTROLE E INCORPORAÇÕES

BANCO	DATA	EVENTO
BANCO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	21/03/1996	Sofreu liquidação
BANCO FRANCÊS E BRASILEIRO S.A	15/04/1996	Houve transferência de controle societário para o Banco Itaú S.A
BANCO BANORTE S.A	17/06/1996	Vendeu seus ativos ao Banco Bandeirantes S.A
BANCO ECONÔMICO S.A	30/04/1996	Vendeu seus ativos para o Banco Excel S.A
BANCO NACIONAL S.A	18/11/1996	Vendeu seus ativos para o Unibanco
BANCO BAMERINDUS S.A	02/04/1997	Vendeu seus ativos para o grupo HSBC
BANCO BANERJ S.A	15/07/1997	Transferência de controle societário para o Banco Itaú S.A
BANCO EXCEL ECONÔMICO S.A	09/10/1998	Houve transferência de controle societário para o Banco Bilbao Vizcaya S.A
BANCO REAL S.A	19/11/1999	Houve a transferência de controle societário para o Banco ABN AMRO S.A
BANESPA	28/11/2000	Transferência de controle societário para o Banco Santander Central Hispano S.A

FONTE: DADOS DO BACEN.

Ao final do ano de 2001, grande parte dos ativos da área bancária havia migrado dos bancos nacionais privados, e principalmente dos bancos estaduais, para o controle das instituições estrangeiras. O quadro a seguir mostra a participação percentual das instituições nos ativos da área bancária (TABELA 5):

TABELA 5– PARTICIPAÇÃO PERCENTUAL DAS INSTITUIÇÕES NOS ATIVOS DA ÁREA BANCÁRIA

INSTITUIÇÃO	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Bancos com Controle Estrangeiro	8,35	7,16	8,39	9,79	12,82	18,38	23,19	27,41	29,86
Bancos Privados	40,67	41,21	39,16	39,00	36,76	35,29	33,11	35,23	37,21
Bancos Públicos (+ Caixa Estadual)	13,41	18,17	21,90	21,92	19,06	11,37	10,23	5,62	4,30
Caixa Econômica Federal	14,51	14,98	16,40	16,47	16,57	17,02	17,06	15,35	10,97
Banco do Brasil	22,93	18,28	13,91	12,52	14,42	17,44	15,75	15,63	16,76
Cooperativas de Crédito	0,13	0,20	0,24	0,30	0,37	0,50	0,66	0,76	0,90

FONTE: BACEN <<http://www.bcb.gov.br/htms/Deorf/r199812/Anex25.asp?idpai=REVSFN199812>>
<<http://www.bcb.gov.br/htms/deorf/r200212/quadro13.asp?idpai=REVSFN200212>>

Analisando os dados da tabela, observa-se que no período 1993-2001, os bancos de controle estrangeiro abocanharam mais de 20% dos ativos nacionais, grande parte migrados dos Bancos Privados e dos Bancos Públicos Estaduais. A participação dos Bancos com Controle estrangeiro salta de 8,35% para 29,86% em oito anos, um resultado baseado principalmente nas aquisições de bancos domésticos.

Devido às vantagens competitivas dos bancos estrangeiros obtidas com a experiência internacional no fornecimento de crédito para grandes empresas e corporações multinacionais, houve uma inesperada concentração da atuação destas instituições neste nicho de mercado, ficando os bancos domésticos mais concentrados em operações em mercados mais arriscados, como o de médias e pequenas empresas, de pessoa física, rural e microcrédito.

Independente da conquista de importante fatia de mercado, os bancos estrangeiros mostraram-se muito conservadores, com uma postura de cautela similar à dos bancos nacionais. Esta posição conservadora reflete um comportamento semelhante aos bancos nacionais, de preferência pela liquidez em momentos de crise e incerteza. Este comportamento é característico do mercado bancário em momentos de instabilidade e gera um movimento de redução da oferta de crédito e no aumento das operações com títulos públicos (Corazza, 2000; Carvalho, 2001).

5 O IMPACTO NO SETOR BANCÁRIO COM A ABERTURA DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

Com a entrada dos bancos estrangeiros no mercado doméstico, é possível verificar significativas contribuições ao sistema. A mudança de controle patrimonial dos bancos e a ampliação da concentração bancária, resultado dos programas PROER e PROES, bem como de ações que viabilizaram a desnacionalização do sistema financeiro nacional, foram as principais delas.

Pode-se destacar também, as ações realizadas pelos bancos domésticos visando diminuir a perda de mercado para os bancos estrangeiros. A concorrência externa forçou os bancos nacionais a fortalecerem suas posições através da aquisição de outros bancos, como a aquisição do Banco de Crédito Nacional (BCN) pelo Bradesco em 1997, do Banco Nacional pelo Unibanco em 1995 e do Banerj e do Bemge pelo Itaú em 1997 e 1998 respectivamente. Os bancos nacionais buscaram se reposicionar agregando as estruturas já existentes dos bancos incorporados, aumentando suas possibilidades de ganho de escala graças às estruturas já implantadas.

Segundo Freitas e Prates (2001, p.99):

[...] durante os sete primeiros anos do Plano Real, os três maiores bancos privados nacionais consolidaram sua liderança no sistema, mas houveram significativas mudanças nas demais posições. Os bancos Bamerindus e Nacional, que ocupavam lugar de destaque em junho de 1994 (respectivamente, terceiro e quarto lugares), faliram, e tais posições eram ocupadas, em dezembro de 2000, pelo Unibanco (comprador do Nacional) e pelo espanhol Santander, que adotou uma postura agressiva de aquisição de bancos nacionais.

A expectativa de que o mercado bancário seria altamente afetado pela entrada dos bancos estrangeiros, no que tange ao aumento da oferta de crédito e barateamento das taxas de juros de empréstimos como reflexo da redução dos spreads, não foi totalmente atendida. Os bancos estrangeiros não atuaram no país de forma diferente às já praticadas pelos bancos domésticos. Houve uma adaptação destes bancos às condições encontradas no sistema nacional (CARVALHO e VIDOTTO, 2007).

Os bancos estrangeiros adotaram a estratégia de alocar recursos em ativos de menores riscos e a aplicação de recursos em títulos nacionais, ficando assim comprometido o resultado esperado de majoração dos níveis de crédito ofertados e do barateamento das operações.

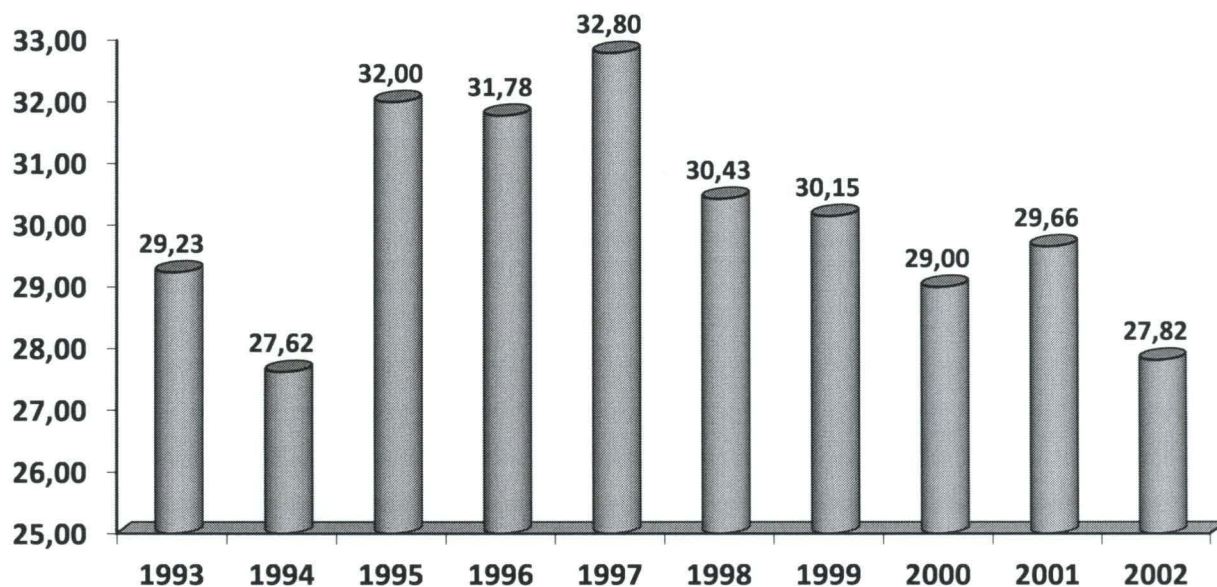
As instituições estrangeiras também relegaram as piores faixas do mercado (operações de maior risco e em clientes com menos potencial) aos bancos domésticos. Os bancos públicos nacionais ainda continuam dominando as linhas de crédito das carteiras de maior risco.

Sendo assim, os bancos em geral, sejam eles domésticos ou estrangeiros, comportam-se de forma similar, tomando decisões de alocação de portfólio de acordo com as expectativas de risco e rentabilidades. Existe uma clara preferência pela liquidez e o foco principal é sempre de buscar o maior nível possível de lucro. Esse comportamento é equiparado ao de qualquer outra firma capitalista.

A estratégia da firma bancária dominante é a conciliação do grau de rentabilidade, preferência pela liquidez e aversão ao risco. A preferência por ativos de menores riscos, como títulos federais, em substituição às operações de crédito geram quase sempre menores resultados, mas protege as instituições de riscos de crédito em situações de instabilidade macroeconômica. Mesmo com este comportamento de controle de exposição ao risco, os retornos dos bancos ainda eram significativamente vantajosos e suas operações extremamente rentáveis (CORREA; ALMEIDA FILHO, 2001 e CARVALHO, 2001).

O gráfico a seguir demonstra que no primeiro momento da entrada dos bancos estrangeiros houve relativo aumento nos níveis das operações de crédito em relação ao PIB, no entanto, com o decorrer do tempo e em um ambiente de instabilidade econômica, houve um novo movimento de retração na oferta de crédito, trazendo os patamares aos já existentes antes da abertura do mercado bancário nacional (GRÁFICO 1).

GRÁFICO 1 – RAZÃO CRÉDITO CONCEDIDO PELO SISTEMA FINANCEIRO/PIB (EM %)



FONTE: BASE DE DADOS DO BANCO CENTRAL (SISBACEN).

Mesmo com a pressão da entrada dos bancos estrangeiros no sistema financeiro nacional, os bancos nacionais públicos e privados mantiveram suas estratégias em buscar maior eficiência em suas operações e principalmente ampliar suas áreas de atuações. O movimento de reconquista de espaço pelos bancos nacionais se deu em grande parte pelo fato destes encontrarem-se mais familiarizados e adaptados às peculiaridades do setor no Brasil, principalmente no que tange a capacidade de se adaptarem a períodos de instabilidade econômica. De acordo com De Paula (2004, p. 74): “a entrada estrangeira tem afetado o mercado bancário doméstico, forçando os bancos nacionais a operarem de forma mais eficiente e também a expandir suas atividades, organicamente ou por fusões e aquisições”.

Segundo Carvalho e Vidotto (2007, p. 413),

[...] os bancos estrangeiros pretendiam atuar no mercado brasileiro para explorá-lo como ele era; estava ausente o propósito de contestar as formas de concorrência vigentes. Entre outros motivos para isso, os bancos estrangeiros percebiam que não tinham a mesma eficiência operacional dos grandes bancos privados nacionais. A estratégia decisiva para crescer, portanto, era a compra de outros bancos e a ocupação de espaços que seriam abertos principalmente pela redução da área comercial dos dois grandes bancos públicos federais – o Banco do Brasil (BB) e a Caixa Econômica Federal (CEF).

Os bancos nacionais públicos e privados buscaram a recuperação da fatia de mercado que haviam perdido principalmente através do aumento da capilaridade de suas redes de atendimento, da segmentação da base de clientes em relação às faixas de rendas das pessoas físicas e faturamento das pessoas jurídicas e da atuação em nichos específicos que possibilitavam aproveitar o grande espaço existente para a bancarização da população (CORAZZA; OLIVEIRA, 2001).

Como exemplo, o Banco do Brasil criou o Banco Popular do Brasil e o Bradesco firmou convênio com os Correios, através do Banco Postal, que atendiam principalmente a população de baixa renda e levavam a atuação bancária para localidades antes desassistidas destes serviços. A Caixa Econômica, por sua vez, estabelece parceria com casas lotéricas e também galga significativa expansão em sua rede de atendimento.

Outro fator que contribuiu para o aumento da base de cliente dos bancos nacionais e gerou condições para a retomada da parcela de mercado perdida para os bancos estrangeiros, foi a criação de correspondentes bancários. Convênios firmados com empresas atuantes principalmente no ramo de serviços, que também funcionavam como pequenos pontos bancários, abrindo contas e ofertando produtos de crédito.

Os bancos nacionais também obtiveram significativos resultados com a pulverização na concessão de crédito, movimento facilitado pela atuação em carteiras de crédito consignado, com desconto em folha de pagamento para aposentados e funcionários públicos e privados.

Esta retomada de mercado dos bancos nacionais gerou uma nova pressão aos bancos estrangeiros, que na dificuldade encontrada em ambiente nacional para sequenciar o processo de crescimento, iniciado através das facilidades geradas pelo plano de desnacionalização do sistema financeiro pelo governo, preferiram diminuir suas apostas no mercado interno. Isto levou à saída de alguns bancos estrangeiros e gerou espaço para que os bancos nacionais se recolocassem (CORAZZA; OLIVEIRA, 2001).

Nos dias atuais, o sistema bancário nacional encontra-se relativamente concentrado em seis grandes instituições financeiras, sendo elas dois bancos públicos (Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal), dois bancos privados (Banco Bradesco e Banco Itaú) e dois bancos estrangeiros (Santander e HSBC).

Estes bancos se consolidaram no mercado bancário nacional não só através da ampliação de suas redes de atendimento, do aumento da base de clientes e da atuação em modalidades de crédito estratégicas, mas também através da aquisições de bancos privados de menores portes e bancos estrangeiros que não lograram êxitos em no mercado doméstico.

Dados do Banco Central demonstram que, em 1995, os dez maiores bancos do país detinham próximo de 75% dos ativos financeiros, enquanto que em meados de 2012 esta concentração centraliza 80% dos ativos nas mãos dos seis bancos citados (Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Bradesco, Itau, Santander e HSBC), (CORAZZA; OLIVEIRA, 2001).

A posição dos maiores bancos do Brasil, em ativos financeiros, divulgada em março de 2013 pelo Banco Central, embasa este movimento de acomodação do mercado e concentração nos seis bancos destacados há pouco, conforme podemos observar na tabela abaixo (TABELA 7):

TABELA 6 – POSIÇÃO DOS SEIS MAIORES BANCOS BRASILEIROS - BASE MAIO/2013

Instituições	Ativo total (R\$ Mil)	Lucro líquido (R\$ Mil)	Nº de func.	Nº de agências
BB	1.111.011.902	3.028.999	119.381	3.871
ITAU	964.877.602	2.923.442	98.880	4.696
BRADESCO	773.624.165	2.619.662	128.811	5.392
CAIXA ECONOMICA FEDERAL	731.083.735	1.310.110	119.696	2.972
SANTANDER	459.324.606	640.161	52.962	2.591
HSBC	141.878.467	259.209	29.714	869
Total SFN	5.170.711.224	12.282.555	621.485	22.354
Participação dos 6 maiores no SFN	80,87%	87,78%	88,41%	91,22%

FONTE: Site do Banco Central do Brasil

A seguir serão apresentadas algumas estratégias adotadas por estas instituições na busca pelo aumento da participação no mercado nacional. Será dado destaque às fusões ocorridas no período após o Plano Real, a estratégia de ampliação da rede de atendimento e a atuação em linhas de crédito específicas que geraram ganhos de escala.

6 OS SEIS MAIORES BANCOS DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

6.1 BANCO DO BRASIL S.A.³

Fundado em 12 de outubro de 1808 pelo então príncipe-regente Dom João, depois Dom João VI, na cidade do Rio de Janeiro, o Banco do Brasil realiza em 1817 a primeira oferta pública no mercado de ações brasileiro e em 1819 financia a construção da primeira Bolsa brasileira, também no Rio de Janeiro. Em 1833, com a volta de D. João a Portugal, há o saque dos recursos depositados no Banco do Brasil e tem fim a sua primeira fase.

Em 1838 é fundado por Inácio Ratton o Banco Comercial do Rio de Janeiro e em 1851 o Banco do Brasil é fundado novamente pelo gaúcho Irineu Evangelista de Souza, o Barão de Mauá. Em 1853 há a primeira fusão bancária da história brasileira entre Banco do Brasil e Banco Comercial do Rio de Janeiro.

Em 1863 torna-se o único emissor de moeda em território nacional, papel que desempenha até 1866 quando da fundação da Casa da Moeda.

Torna-se Banco da República do Brasil em 1893, após fusão com o Banco da República dos Estados Unidos do Brasil, criado pelo governo. Volta a ser Banco do Brasil, perdendo a alcunha de República, em 1905. Em 1906 lança suas ações na Bolsa de Valores.

Tem papel econômico de grande importância durante o período da Primeira Guerra Mundial, onde atuava na captação de poupança do público e financiava o desenvolvimento econômico.

Começa a captar recursos de previdência privada em 1937 e em 1941 inaugura sua primeira agência no exterior, em Assunção, Paraguai. Sua sede é transferida para Brasília, a nova capital do país inaugurada por Juscelino Kubitschek em 1960.

Em 1964, o Banco do Brasil transfere ao Banco Central do Brasil a responsabilidade de controle da moeda.

³ BB, Banco do Brasil. A História do Banco do Brasil. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page3,102,3527,0,0,1,6.bb?codigoMenu=1193&codigoNoticia=691&codigoRet=3095&bread=3>>. Acesso em 27/11/2013.

O Banco do Brasil inaugura em 1976, na cidade de Bugres-MT, sua milésima agência bancária e em 1985 cria a Fundação Banco do Brasil.

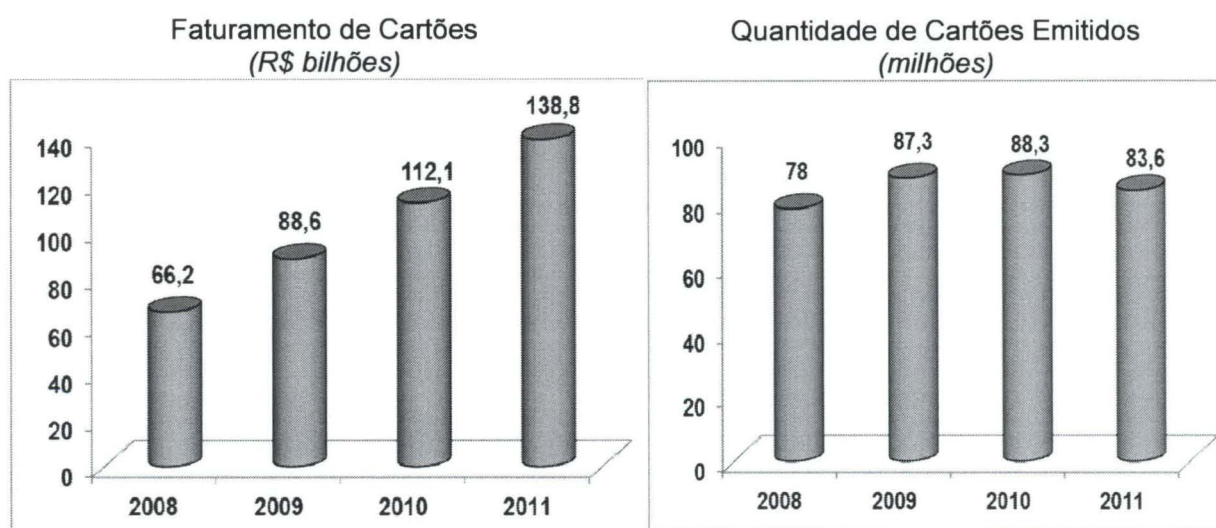
Com a introdução do Plano Real e mudança da moeda nacional para Real em 1994, realiza a maior troca física de moeda realizada no mundo, substituindo todo o meio circulante no Brasil.

Lança o portal bb.com.br em 2000 e torna-se líder em quantidade de usuários de internet banking.

Incorpora em 2008, ano de maior crise financeira mundial, o Banco do Estado de Santa Catarina (BESC), o Banco do Estado do Piauí (BEP) e o Banco Nossa Caixa, aproveitando-se da Medida Provisória nº 443, que autorizava tanto a CEF quanto o Banco do Brasil a comprarem outras instituições financeiras. Adquiriu 50% das ações do Banco Votorantim em 2009 e em 2010 obteve o controle de 51% das ações do Banco Patagônia, na Argentina.

Fortalece sua atuação no mercado exterior, reestrutura sua área de seguridade, realiza a revisão de seu posicionamento no mercado de varejo e desenvolve parcerias para alavancar seus resultados oriundos da área de cartões, onde alcança 20,8% de mercado em 2011 que representa um faturamento de mais de R\$ 130 bilhões.

GRÁFICO 2 – BANCO DO BRASIL NO MERCADO DE CARTÕES



FONTE: RELATÓRIO ANUAL 2011 DO BANCO DO BRASIL.

Alavanca significativamente sua rede de atendimento com o início das operações do Banco Postal em 2012, após ganhar leilão da operação que há dez anos era administrada pelo Bradesco. Com isso agrega à sua base de pontos de atendimento mais de seis mil agências do Banco Postal e se faz presente em 95% dos municípios brasileiros.

Na carteira de crédito, obteve destaque significativo com a operação de Crédito Consignado, crescendo 2.437% nesta modalidade entre 2003 e 2008.

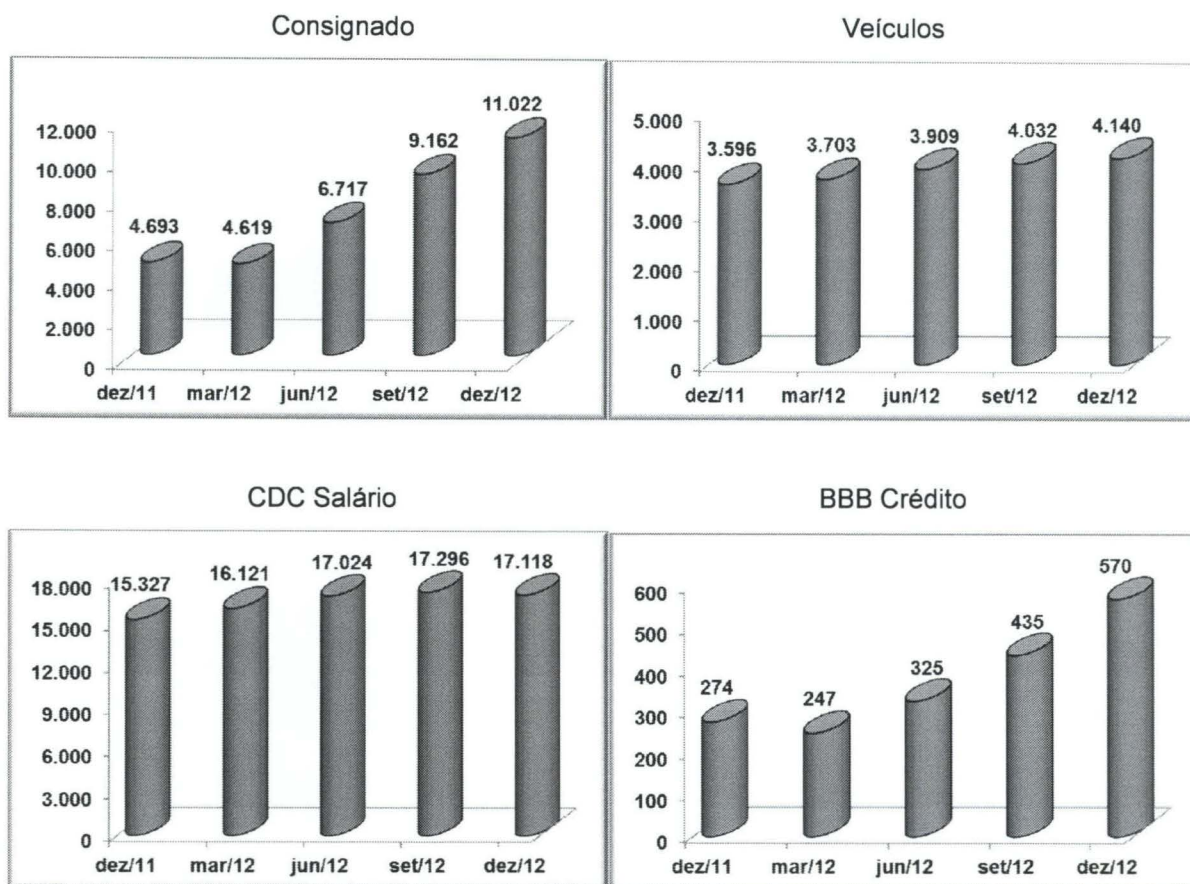
TABELA 7 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO DE VAREJO (%) E CRESCIMENTO NO PERÍODO DEZ/03 A JUN/08

	Dez/03	Dez/04	Dez/05	Dez/06	Dez/07	Jun/08	Cresc.
Crédito Direto ao Consumidor	35,5	35,2	38,7	41,8	44,7	44,3	275,2
Crédito Consignado	2,6	5,4	12,3	20,5	22,3	21,6	2.436,7
Financiamento a Veículos	0,0	0,0	0,6	2,2	5,5	7,3	2.404,8
Recebíveis	26,2	24,6	0,0	17,9	15,1	13,2	51,5
BB Giro Rápido	12,5	12,5	12,6	10,7	9,3	8,2	98,3
Cartão de Crédito	7,5	7,3	8,0	7,6	8,1	10,9	336,4
Cheque Especial	10,1	8,5	7,2	5,5	4,5	4,4	30,6
Demais	8,3	11,9	11,2	16,5	18,4	19,0	587,9
Total	100	100	100	100	100	100	-

FONTE: CAMARGO, PO. (2009, P.149)

Em 2012 apresenta lucro recorde no Brasil de R\$ 12,2 bilhões e é o primeiro banco a ultrapassar a marca de R\$ 1,0 trilhão de ativos, feito realizado principalmente graças a forte expansão de sua carteira de crédito. Este movimento foi impulsionado através do programa BOMPRATODOS, que iniciou o movimento de queda de juros das operações de crédito no mercado financeiro brasileiro para pessoas físicas e jurídicas.

GRÁFICO 3 – PRODUTOS ESTRATÉGICOS DO BANCO DO BRASIL



FONTE: RELATÓRIO ANUAL 2012 DO BANCO DO BRASIL.

Os gráficos acima demonstram o incremento nas operações de crédito nas carteiras de Crédito Consignado INSS, Financiamento de Veículos, CDC Salário e BB Crediário, no período entre dez/2011 e dez/2012 após as reduções das taxas de juros destas operações. É possível verificar significativo aumento nas carteiras comerciais, principalmente no que diz respeito aos financiamentos de veículos, com acréscimo de 6.329 milhões de reais sobre sua carteira e também no BB crediário, com incremento de 296 milhões de reais aos seus valores apresentados em dez/2011.

Ao final de 2012 incorpora a sua base de clientes aproximadamente mais 1,5 milhões de contas, aproveitando-se principalmente do processo de bancarização de novos clientes. O crescimento orgânico da base de clientes e dos pontos de atendimento, continuam sendo a principal estratégia do Banco do Brasil na busca pelo aumento de sua fatia do mercado. (CAMARGO, P.O., 2009)

6.2 BANCO ITAÚ S.A⁴

Fundado na cidade de São Paulo em 1943 por Alfredo Egydio de Souza Aranha, o então Banco Central de Crédito teve sua primeira agência inaugurada em 1945.

No ano de 1952 altera sua razão social para Banco Federal de Crédito, por recomendação do governo federal. Abre sua primeira agência fora do estado de São Paulo em 1962 no Rio de Janeiro.

Em 1964 adquire o Banco Itaú, sediado em Minas Gerais e desta fusão surge o Banco Federal Itaú, com rede que abrangia seis estados (São Paulo, Rio de Janeiro, Guanabara, Mato Grosso, Minas Gerais e Paraná).

Adquire em 1969 o Banco da América e se torna Banco Itaú América, agora expandindo sua atuação para o Rio Grande do Sul, Distrito Federal e Bahia.

Em 1973 altera sua razão social para Banco Itaú S.A. e em 1980 inaugura sua primeira agência fora do Brasil em Nova York. Em 1994 obtém a aprovação do governo argentino e inaugura a primeira agência do Banco Itaú Argentina em Buenos Aires. Sua atuação em território argentino é expandida com a fusão, em 1999, do Banco Itaú Argentina com o Banco del Buen Ayre, criando o Banco Itaú Buen Ayre.

Assume o controle do Banco Francês e Brasileiro em 1995 e com isso surge o Itaú Personnalité, voltado ao atendimento segmentado a clientes pessoas físicas de alta renda. Adquire em 1997, via leilão, o Banco do Estado do Rio de Janeiro (Banerj) e desta mesma maneira adquire o Banco do Estado do Paraná (Banestado) em 2000 e do Banco do Estado de Goiás (BEG) em 2001.

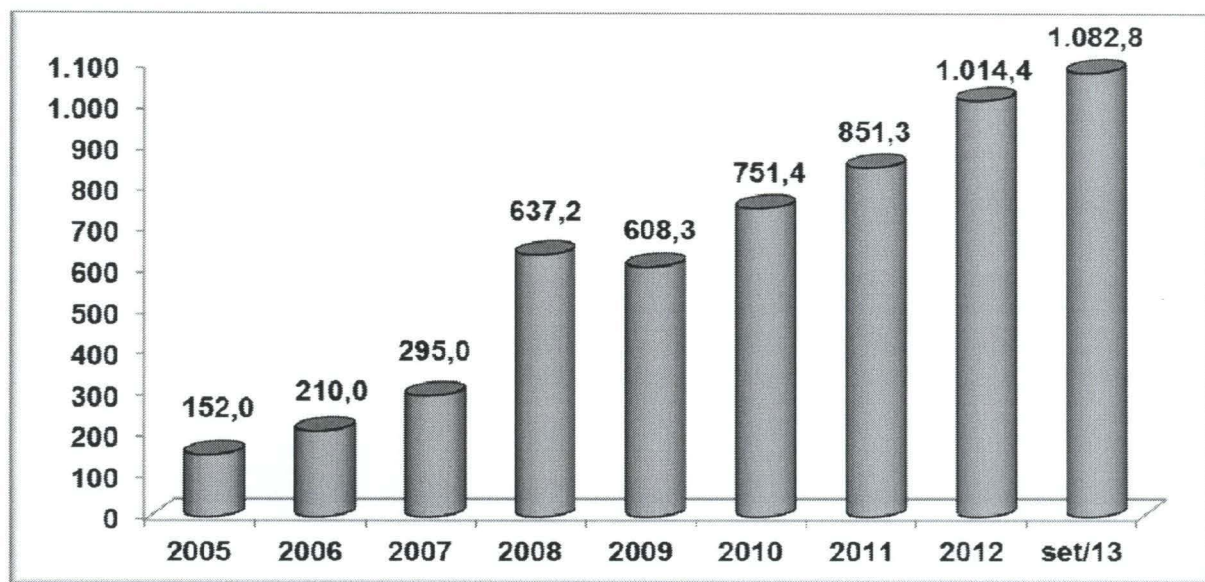
Em 2006 o Banco Itaú assume a operação do *BankBoston* em território nacional e também realiza a compra do *Private Banking* do *BankBoston*, que pertenciam ao *Bank of America Corporation*.

Anuncia em novembro de 2008 sua fusão com o Unibanco, o que levou a empresa ao patamar de maior instituição bancária do Brasil. Esta fusão cria o Banco Itaú Unibanco S.A. nome mantido até 2012 onde passou a ser somente

⁴ Fontes: texto “Conheça mais a história do Banco Itaú” do site: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u438399.shtml>>. Acessado em 27/07/2013. E dados constantes no site: <www.itaubank.com.br> Acesso em 27/07/2013>.

Banco Itaú S.A. Na gráfico a seguir é possível verificar a incorporação dos ativos oriundos do Unibanco em 2008, que totalizavam aproximadamente 150 bilhões de reais.

GRÁFICO 4 – ATIVOS TOTAIS ITAÚ (EM R\$ BILHÕES)



FONTE: BASE DE DADOS DO BACEN

O Banco Itaú mantém seu posicionamento no mercado bancário brasileiro, atuando de forma segmentada em todos os níveis de renda, para pessoas físicas, e faturamentos, para pessoas jurídicas. Possui vasta rede de atendimento no Brasil e busca a manutenção de seu posicionamento através da continuada expansão de pontos de atendimento e ampliação da base de correntistas. Possui foco estratégico principalmente na área de cartões de crédito, tanto que efetua a compra da Credicard, a mais antiga e conhecida emissora de cartões do Brasil em 2013 por R\$ 3 bilhões de reais, agregando uma base de 4,8 milhões de cartões de crédito à já existente.

Atua com preferência nas linhas de crédito que oferecem melhor relação entre risco e retorno, com destaque para o financiamento de veículos e crédito às micros, pequenas e médias empresas. Estas últimas, com crescimento de 493,8% entre 2003 e 2008. Este desempenho foi significativamente afetado através da aquisição do BankBoston, que atuava fortemente no nicho de mercado empresarial e do Banco Fiat, que possuía uma robusta carteira de financiamento de veículos. (CAMARGO, P.O., 2009).

TABELA 8 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO (%)

	Dez/03	Dez/04	Dez/05	Dez/06	Dez/07	Jun/08	Cresc (%)
Pessoas Físicas	28,7	34,3	41,9	43,1	42,6	42,1	387,4
Empréstimos Empresas	62,3	57,3	50,3	49,7	45,1	46,8	149,6
Grandes	51,1	39,0	35,0	32,4	28,0	26,7	73,8
Micro, Peq e Medias	11,2	18,3	15,3	17,3	17,1	20,1	493,8
Créditos Direcionados	9,0	8,4	6,7	6,3	5,0	4,9	79,2
Crédito Rural	4,4	5,0	3,9	3,7	2,9	2,7	105,7
Crédito Imobiliário	4,6	3,4	2,8	2,6	2,1	2,1	53,9
Argentina/Chile/ Uruguai	0	0	1,1	0,9	7,3	6,2	1.136,0

FONTE: CAMARGO, PO (2009, p.173).

O Banco Itaú, também visualizou no mercado de crédito imobiliário, grande oportunidade para alavancar seus ativos, com operações com garantias reais e que fidelizavam os clientes por períodos longos de até 25 anos. Parcerias firmadas com construtoras de grande porte, a exemplo da paulistana Lopes Consultoria de Imóveis, agilizam as concessões de crédito ao mutuário final. (CAMARGO, P.O., 2009)

6.3 BANCO BRADESCO S.A.⁵

O Banco Bradesco foi fundado na cidade de Marília, estado de São Paulo, em 1943 por Amador Aguiar e tinha como estratégia principal de mercado atrair o pequeno comerciante, o funcionário público e as pessoas mais modestas. Ia portanto na contramão dos bancos da época, que mantinham o foco em grandes proprietários de terra. Seu primeiro passo fora do estado de São Paulo foi logo no ano seguinte, na região do norte pioneiro do Paraná, onde prestava atendimento e fomentava os negócios ligados ao plantio do café.

⁵ Fonte: Nossa História. <www.bradesco.com.br>. Acesso em 27/07/2013.

API MEC 2012 <www.bradesco.com.br/ri>. Acesso em 27/07/2013.

<<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/foco-do-bradesco-e-crescimento-organico-diz-trabuco-2>>. Acesso em 27/07/2013.

Transfere sua matriz para a cidade de São Paulo em 1946 e em 1953 inicia a construção da que viria a ser sua matriz até os dias de hoje, a Cidade de Deus, em Osasco. O Bradesco, em 1951 atinge o posto de maior banco privado do Brasil, apenas oito anos após sua fundação. Na década de 50 utiliza como estratégia de crescimento a aquisição de pequenas instituições financeiras

Cria em 1956 a Fundação Bradesco, entidade sem fins lucrativos com o objetivo de levar educação de qualidade a crianças, jovens e adultos de baixa renda sem custo algum. Adquire em 1957 o Banco Nacional Imobiliário (BNI), e absorve o controle de suas 46 agências na cidade de São Paulo. Na década de 60 utiliza como estratégia de crescimento a aquisição de pequenas instituições financeiras, chegando ao total de 17 ao final da década. Estas aquisições serão demonstradas mais a frente (TABELA 10).

É a primeira empresa da América Latina a adquirir um computador em 1962 e também de forma pioneira no continente, cria em 1968 o seu primeiro cartão de crédito.

Inaugura simultaneamente em 1978 sua agência de número 999 no Oiapoque (AP) e a unidade de número 1.000 no Chuí (RS), pontos extremos do país, como demonstração de seu posicionamento em todo território nacional

Em 1982 cria o Grupo Bradesco Seguros com atuação nos segmentos de capitalização, previdência privada e seguros de vida.

Hospeda a primeira página de uma instituição financeira do Brasil na rede mundial de computadores em 1996, marcando o pioneirismo no atendimento ao cliente via internet banking.

Adquire o Banco de Crédito Nacional (BCN) em 1997 e os bancos Credireal, o Banco do Estado da Bahia em 1998. Em 2000 adquire o Banco do Estado do Amazonas (BEA) e incorpora as agências do Banco Boa Vista. No ano de 2001 adquire o Banco Continental e em 2002 incorpora o Banco Cidade.

Uma aquisição de destaque neste período foi a do tradicional Banco Mercantil de São Paulo, em março de 2002, e com isto passa a administrar a marca Finasa e as empresas ligadas ao grupo, como a Finasa Seguradora, Finasa Crédito, Financiamentos e Investimentos.

Incorpora os ativos do Deutsche Bank Investimentos em 2002 e a carteira da Ford Credit. No ano de 2003 adquiriu as operações do Banco Bilbao Vizcaya (BBV)

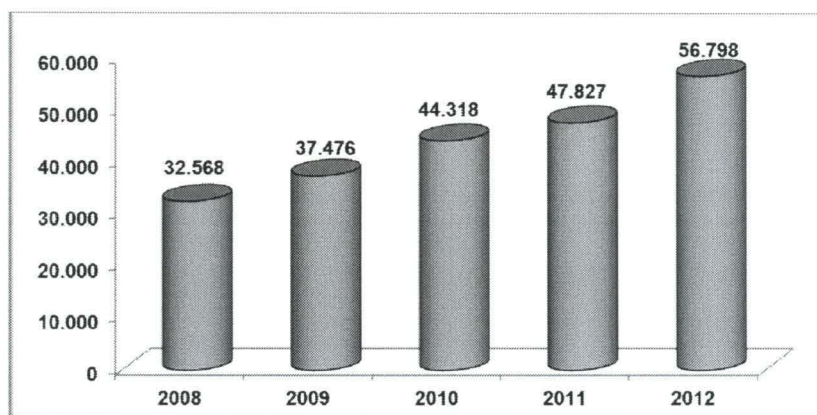
e do Grupo Zogbi e desta forma amplia a sua atuação na região Nordeste e Sudeste do País. Em 2004 passa a controlar o Banco do Estado do Maranhão S.A (BEM).

Ganha em 2005 o leilão do Banco do Estado do Ceará (BEC), incorporando a sua rede 70 agências no estado. Em 2006 assume as operações brasileiras da American Express, especializada em cartões de crédito para o consumidor de alta renda e cartões corporativos. Compra o Banco Ibi em 2009 e em 2011 arremata o Banco do Estado do Rio de Janeiro (BERJ) o que lhe deu direito também de operar a folha de pagamento dos funcionários públicos do estado do Rio de Janeiro por três anos.

O Banco Bradesco, mesmo tendo passado por todos estes processos de incorporações de outras instituições financeiras e atuar em todas as escalas de renda do consumidor bancário, ainda conserva seu objetivo inicial que era o de levar os serviços bancários a todos os cantos do país e com isto atingir o maior número possível de correntistas de todos os perfis de renda. Este processo foi bastante acelerado com a parceria firmada com os Correios entre 2002 e 2012, onde foi criado o Banco Postal. As agências dos Correios atuavam como correspondentes, efetuando o recebimento de depósitos, realizando saques, pagamento de contas e também operavam algumas carteiras de crédito à pessoa física. Para manter o posicionamento adquirido durante os dez anos de parceria com os Correios, esta encerrada com novo leilão vencido pelo Banco do Brasil, o Bradesco inaugura no segundo semestre de 2011 o significativo número de 1016 agências no Brasil e continua mantendo o foco de ampliar a base de pontos de atendimento no Brasil.

O gráfico a seguir demonstra o crescimento dos pontos de atendimento no Bradesco no período entre 2008 e 2012. Estes números inclui as agências dos segmentos Varejo, Prime, Empresas, Corporate e Private, bem como pontos de correspondentes bancários e equipamentos de auto atendimento.

GRÁFICO 5 – PONTOS DE ATENDIMENTO DO BANCO BRADESCO



FONTE: RELATÓRIO ANUAL 2012 DO BANCO BRADESCO SA.

Nas operações de crédito, o Banco Bradesco destaca-se nas contratações ligadas ao financiamento da Pessoa Física, principalmente na operação de financiamento de veículos. Esta performance se dá através da oferta das operações na rede de agências, bem como através da Bradesco Financiamentos (antiga Finasa) e do Banco Ford.

TABELA 9 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO POR TIPO DE CLIENTE (%)

	Dez/03	Dez/04	Dez/05	Dez/06	Dez/07	Mar/08
Grandes Empresas	45,3	36,5	30,3	28,8	27,3	27,7
Micro, Pequenas e Médias Empresas	25,9	29,7	28,8	30,0	32,0	31,3
Pessoas Físicas	28,8	33,8	40,9	41,2	40,7	41,0
Total (em R\$ bilhões)	54,3	62,8	81,1	96,2	131,3	139,0

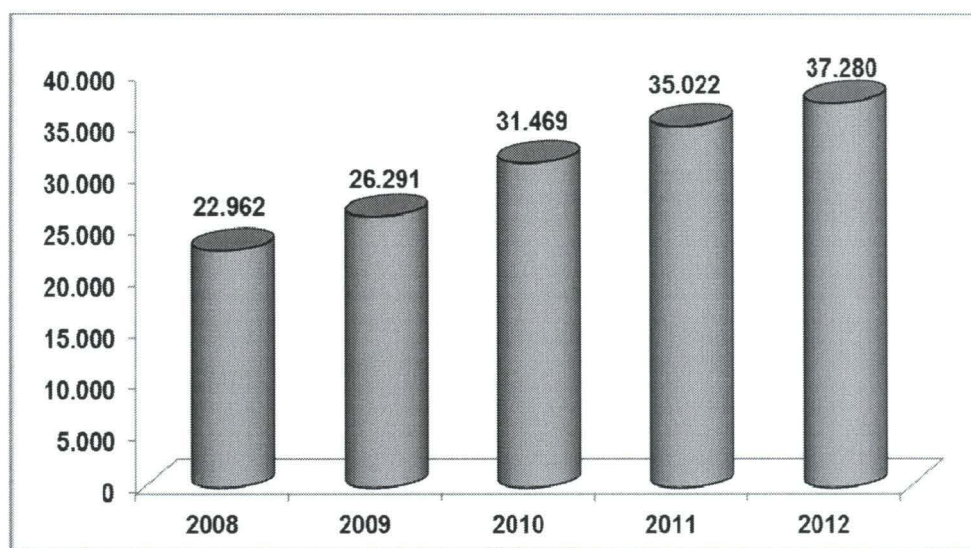
FONTE: CAMARGO, PO.(2009, p. 193).

Na Tabela 13 é possível verificar o aumento da participação das operações às pessoas físicas na carteira de crédito total do Banco Bradesco. Em 2003 do total da carteira de crédito, 28,8% eram da carteira de pessoas físicas e em março de 2008 esta fatia foi ampliada para o total de 41% das operações do Banco Bradesco.

Outro ponto de apoio do Banco Bradesco na composição de seus resultados é a performance apresentada pela sua área de seguros, que em 2012 representou mais de 30% do lucro total da organização. A atuação nos diversos segmentos de seguros, bem como a ampliação da base de clientes segurados, principalmente com

a expansão da área de seguros massificados, é estratégia para os próximos anos do Banco Bradesco.

GRÁFICO 6 – BASE DE CLIENTES DO GRUPO BRADESCO SEGUROS (EM MILHARES)



FONTE: RELATÓRIO ANUAL 2012 DO BANCO BRADESCO SA.

O Banco Bradesco, após a fusão dos bancos Itaú e Unibanco perde a condição de maior banco privado do Brasil e decide sequenciar seu processo de crescimento orgânico, através da ampliação de sua base de clientes, da rede de atendimento, da ampliação de operações de crédito com garantia de imóveis e veículos e também em produtos de crédito consignado aos funcionários públicos e privados. Esta decisão perdura até os dias de hoje e faz parte do plano de retomada da liderança do mercado bancário brasileiro.

A tabela a seguir, demonstra as aquisições efetuadas pelo Bradesco ao longo de sua história, corroborando com a estratégia de manter seu posicionamento no mercado nacional através da expansão de sua rede de atendimento, bem como de absorver a experiência dos bancos incorporados em determinados nichos de mercado.

TABELA 10 – AQUISIÇÕES DO BANCO BRADESCO

ANO	EMPRESA ADQUIRIDA
1948	Banco Mobilizador de Crédito S/A
1954	Banco Nacional Interamericano S/A
1959	Banco Popular do Brasil
1965	Banco Corre Ribeiro S/A
1965	Banco Brasileiro de Goiás S/A
1967	Banco Segurança S/A
1967	Banco Porto Alegre S/A
1967	Banco Mercantil de Pernambuco S/A
1967	Banco Brasileiro de São Paulo S/A
1968	Banco Industria e Comercio de Santa Catarina S/A
1971	Banco Villarino S/A
1971	Banco Nova América S/A
1971	Banco Agrícola de Alta Mogiana S/A
1972	Bando de Importadores e Exportadores do Ceará S/A
1972	Banco de Crédito Comercial S/A
1973	Banco da Bahia S/A
1973	Banco Mineiro do Oeste de Investimentos S/A
1973	Banco Mineiro do Oeste S/A
1997	Banco de Crédito Real de Minas Gerais S/A (Credireal)
1997	Banco Itabanco S/A
1997	Banco de Crédito Nacional S/A (BCN)
1998	Banco de Crédito Real S/A (BCR)
1999	Banco do Estado da Bahia S/A (Baneb)
1999	Continental Banco S/A
2000	Banco Boa Vista Interatlantico S/A
2000	Banco das Nações S/A
2001	Banque Banespa International S/A, em Luxemburgo
2001	Banco Postal, Correios
2002	Banco Cidade S/A
2002	Bando Espírito Santo S/A
2002	Banco do Estado do Amazonas S/A
2002	Banco Mercantil de São Paulo S/A
2002	Deutsche Bank Investimento S/A
2002	Carteira de CDC do Banco Ford S/A
2002	Ford Leasing S/A Arrendamento Mercantil
2003	Banco Zogbi S/A
2003	Banco Bilbao Viscaya Argentina Brasil S/A
2003	Atividades de Administração e Recursos de Terceiros do Banco JP Morgan S/A
2004	Banco do Estado do Maranhão S/A
2005	Banco do Estado do Ceará S/A
2006	Assume as operações de cartões de crédito no Brasil da American Express Company
2007	Banco BMC
2008	Ágora Corretora
2009	Banco IBI
2011	Banco do Estado do Rio de Janeiro (BERJ)

FONTE: BANCO BRADESCO S/A, RELAÇÃO COM INVESTIDORES – 2012.

6.4 CAIXA ECONÔMICA FEDERAL⁶

Em janeiro de 1861, D. Pedro II funda a Caixa Econômica da Corte sob o nome de Caixa Econômica e Monte de Socorro e tinha como propósito conceder empréstimos sob penhor e incentivar a poupança.

Inaugura em 1931 suas operações com crédito consignado para pessoas físicas e em 1934 assume a exclusividade dos empréstimos sob penhor.

Em 1961 consolida o processo de monopolização das Loterias Federais do Brasil.

Incorpora em 1986 o Banco Nacional de Habitação (BNH) e assume a posição de maior agente nacional de financiamento da casa própria. No mesmo ano torna-se principal agente do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE), administradora do FGTS (Fundo Garantidor por Tempo de Serviço) e de outros fundos do Sistema Financeiro de Habitação. Em 1990 centraliza todas as contas vinculadas ao FGTS, o que era até então realizado por várias outras instituições financeiras.

Em 2011, em conjunto com o Banco do Brasil, reduziu suas taxas de juros e ampliou a concessão de crédito para seus clientes e alavancou consideravelmente sua carteira de crédito. A tabela 16, a seguir, demonstra os percentuais de redução das taxas de juros das operações de crédito dos seis maiores bancos. Este movimento foi estimulado pelo Banco do Brasil e CEF gerando pressão aos demais para também promoverem reduções em suas taxas de juros.

⁶ Fonte: <http://www14.caixa.gov.br/porta1/relacao_investidores/home/historia>. Acessado em 27/07/2013.
<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-historia-da-caixa-economica-federal/11878/>>/. Acessado em 27/07/2013.

TABELA 11 – TABELA DE JUROS PESSOA FÍSICA DOS BANCOS, POR LINHA DE CRÉDITO ENTRE ABRIL DE 2012 E JANEIRO DE 2013 (% AO MÊS)

Taxas de Juros Pessoa Física por instituição financeira e por linha de crédito entre abril de 2012 e janeiro de 2013 (% ao mês)

Banco	Cheque Especial			Crédito Pessoal			Aquisição de Veículos		
	início de abril	início de janeiro	Variação no período	início de abril	início de Janeiro	Variação no período	início de abril	início de Janeiro	Variação no período
Banco do Brasil	8,65	5,28	-39%	2,70	2,11	-22%	1,70	1,18	-31%
Caixa Econômica	8,04	4,28	-47%	2,41	1,68	-30%	1,85	1,25	-32%
Bradesco	8,78	8,37	-5%	4,92	4,07	-17%	1,73	1,33	-23%
Itaú Unibanco	8,87	8,4	-5%	4,16	3,61	-13%	1,84	1,4	-24%
Santander	10,31	10,37	1%	3,53	2,89	-18%	1,73	1,31	-24%
HSBC	10,14	9,76	-4%	4,44	3,99	-10%	1,69	1,36	-20%

Fonte: Banco Central do Brasil

Elaboração: DIEESE – Rede Bancários

Como consequência do processo de redução das taxas de juros iniciado pelos bancos CEF e Banco do Brasil, ao final de 2012 é possível verificar uma disparidade no crescimento da carteira de crédito dos bancos brasileiros. Os bancos CEF e Banco do Brasil, apresentarem significativo crescimento de suas carteiras de crédito em relação aos bancos privados.

TABELA 12 – EVOLUÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO DOS BANCOS BRASILEIROS – DEZ/2011 E DEZ/2012

Banco	Dez/11	Dez/12	Variação
Banco do Brasil	465.092	580.799	24,9%
Caixa Econômica Federal	249.549	353.740	41,8%
Bradesco	345.724	385.529	11,5%
Itaú Unibanco	345.483	366.285	6,0%
Santander	210.522	227.392	8,0%
HSBC	58.299	58.343	0,1%

FONTE: Demonstrações Financeiras dos Bancos

A tabela acima demonstra o crescimento significativo das carteiras de crédito dos bancos CEF e Banco do Brasil após o processo de redução de suas taxas de juros. Na comparação dos volumes apresentados ao final de 2012 com os que existiam em 2011, o Banco do Brasil apresentou crescimento de 24,9% em sua carteira e a Caixa Econômica Federal 41,8%. Enquanto que os bancos privados não ultrapassaram a marca de 11,5% de crescimento.

A Caixa Econômica Federal, tem como principal destaque em sua carteira de crédito, o montante de operações de Habitação e Pessoas Físicas. A Caixa Econômica Federal utiliza-se de uma condição de financiamento imobiliário com prazo de até 30 anos para ampliar sua participação neste mercado e aumentar o grau de fidelização de clientes. Faz frequentemente, por todo o país, os Feirões da Casa Própria, que a exemplo de 2007 geraram negócios superiores a R\$ 349 milhões. (CAMARGO, P.O., 2009)

A Caixa Econômica Federal tem relação social muito próxima com a população, atendendo-os com facilidades relacionadas à poupança, empréstimos, FGTS, Programa de Integração Social (PIS), Seguro-Desemprego, crédito educativo, financiamento habitacional, transferência de benefícios sociais e loterias, o que explica a significativa base de clientes. Além de ser a principal responsável pelo financiamento à infraestrutura, habitação e saneamento ambiental ligados ao Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), lançado pelo governo federal em 2007.

6.5 BANCO SANTANDER BRASIL⁷

A história do Banco Santander começa em Maio de 1857, quando a Rainha Isabel II assina o Real Decreto que autoriza a constituição do Banco Santander na Espanha.

Em 1957 entra no mercado brasileiro através de um acordo operacional com o Banco Intercontinental do Brasil S/A e a partir dos anos 90 solidifica sua presença em território nacional com aquisições. Em 1997 o Grupo Santander adquire o Banco Geral do Comércio S.A. e muda sua razão social para Banco Santander Brasil S.A. No ano seguinte adquire o Banco Noroeste S.A. e amplia seu posicionamento no mercado de varejo bancário. Em 2000 passa a controlar o Banco Meridional S.A. e sua subsidiária Banco Bozano e Simonsen S.A.

⁷ Fonte: http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/pt_PT/Santander/Mais-de-um-seculo-de-historia.html acessado em 27/07/2013.
<<http://www.santander.com.br/portal/wps/script/templates/GCMRequest.do?page=6413>>. Acessado em 27/07/2013

Ainda em 2000 adquiriu o Banco do Estado de São Paulo (Banespa) e assim passou a ser um dos maiores grupos financeiros do Brasil, principalmente pela sua atuação na região Sul e Sudeste.

Em 2007 adquiriu o ABN Amro, então controlador do Banco Real e desta forma amplia seu posicionamento nas demais regiões do território brasileiro. Atinge também, o patamar de terceiro maior banco privado no mercado brasileiro.

A experiência obtida com a compra do Banespa e por consequência a operação da folha de pagamento dos funcionários do Governo de São Paulo, levam o Santander a buscar nos anos 2000 a alavancagem de sua base de clientes através da compra de folhas de pagamentos de prefeituras e governos.

Nas carteira de crédito, destaque para o crescimento do segmento de Pessoas Físicas, com desempenho acumulado de 505,9% entre 2000 e 2008. Grande parte deste desempenho foi obtido através da ampliação da carteira de financiamento de veículos e também na modalidade de crédito imobiliário. A atuação no financiamento ao setor agrícola, também gera impacto positivo na carteira de crédito de Pessoas Físicas, isto graças à experiência com as operações herdadas do Banespa. (CAMARGO, P.O., 2009)

TABELA 13 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO - PESSOA FÍSICA (%)

	2003	2004	2005	2006	2007	Cresc.
Crédito Consignado	0,9	1,8	3,5	4,7	5,7	449,4
Cartões de Crédito	3,5	4,1	3,8	4,4	5,8	180,0
Crédito Habitacional	4,4	3,9	3,5	3,3	4,6	117,1
Financiamento a Veículos	5,6	6,6	8,0	11,8	12,8	234,4

FONTE: CAMARGO, PO.(2009, p. 283).

O Santander possui atuação em três grandes segmentos: banco global de atacado, banco comercial e seguros e está presente no Brasil com uma infraestrutura composta de 2.047 agências, 1.381 postos de atendimentos e 18 mil equipamentos de autoatendimento. Tem como estratégia a atuação na bancarização, na ampliação do crédito e na administração de folhas de pagamentos.

6.6 HSBC BANK BRASIL⁸

Um dos grupos mais antigos do mundo, o HSBC (*Hong Kong and Shanghai Banking Corporation*) teve origem em 1865 na ex-colônia britânica Hong Kong e hoje está sediado em Londres.

É a maior organização de serviços financeiros e bancários do mundo, presentes em mais de 80 países e com aproximadamente 9.500 escritórios e agências espalhados por todos os continentes.

Iniciou sua atuação no Brasil em 1994, mas foi em 1997, com a aquisição do Banco Bamerindus que se consolidou como uma potência no mercado bancário brasileiro.

Com sede em Curitiba, conta atualmente com mais de 4,5 milhões de clientes Pessoa Física e 290 mil clientes pessoa Jurídica. Possui como atrativo de mercado sua rede de atendimento amplamente instalada pelo mundo, o que facilita no atendimento ao cliente em viagens e também dá substancial apoio em operações de câmbio. Tem atuação no mercado brasileiro com a oferta de produtos financeiros de crédito, seguros, serviços de tesouraria e mercado de capital, empréstimos e financiamentos além de fundos de pensão.

Sua carteira de Pessoa Física, destaca-se dentro do total da carteira de crédito e em 2008 atingiu 50,6% de participação. Desempenho este principalmente graças ao desempenho no financiamento de veículos e crédito consignado.

TABELA 14 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO POR CLIENTE (%) E CRESCIMENTO ENTRE DEZ/99 A JUN/08

	Dez/99	Dez/00	Dez/01	Dez/02	Dez/03	Dez/04	Dez/05	Dez/06	Dez/07	Jun/08	Cresc.
Pessoas Jurídicas	48,0	42,6	46,8	45,8	38,8	37,9	32,6	37,4	41,6	42,7	871,5
Pessoas Físicas	23,2	35,4	38,1	42,7	52,1	54,9	61,0	57,5	52,7	50,6	2.287,8
Agropecuária	6,5	8,6	2,9	2,9	2,4	1,8	1,4	0,9	1,1	1,0	65,3
Crédito Imobiliário	22,3	13,4	12,2	8,6	6,7	5,4	5,0	4,2	4,6	5,7	180,5

⁸ Fonte: <<https://www.hsbc.com.br/1/2/green-room/pt/green-room/sobre-hsbc/o-hsbc-no-brasil>> Acesso em 27/07/2013.

	Dez/99	Dez/00	Dez/01	Dez/02	Dez/03	Dez/04	Dez/05	Dez/06	Dez/07	Jun/08	Cresc.
Pessoas Físicas	17,2	11,4	9,6	6,6	4,0	2,8	2,1	1,8	1,7	1,8	15,2
Pessoas Jurídicas	5,1	2,0	2,6	2,0	2,7	2,6	2,9	2,4	2,9	3,9	742,0

FONTE: CAMARGO, PO. (2009, p. 309).

Sua imagem ainda está bastante ligada ao cliente com perfil de Alta Renda, e a própria organiz

ação define este nicho como sendo estratégico, tanto que o HSBC continua ampliando sua base de agencias exclusivas, chamadas Premier para atendimento à este público.

7 CONCENTRAÇÃO E COMPETIÇÃO

O sistema bancário brasileiro, pelo fato de possuir como prática de mercado a cobrança de juros efetivos expressivamente altos, sempre gerou a impressão de que havia um déficit de concorrência, o que gerava espaço para o incentivo à concorrência e também estimulou as decisões do governo na abertura internacional deste mercado, visando um cenário de ampliação da oferta de crédito e barateamento nas taxas de juros cobradas.

Podemos verificar nas informações apresentadas anteriormente, que mesmo após a abertura do mercado bancário brasileiro, com os programas de estímulo à entrada de instituições estrangeiras, o comportamento das instituições financeiras, sejam elas nacionais ou estrangeiras, ainda privilegiava em significativos níveis os ganhos gerados com a preferência pela liquidez.

Segundo Carvalho (2007, p.15),

Para um dado estado de expectativas, as preferências pela liquidez dos bancos determinarão o perfil desejado de ativos que comprem e seus preços, isto é, a taxa de retorno que cada tipo de ativo deve oferecer para compensar pelo seu grau de iliquidez.

Ainda segundo Carvalho (2007, p 19)

As preferências pela liquidez dos bancos descrevem suas estratégias de balanço, não sua demanda por moeda, e nem mesmo sua demanda por moeda externa ao sistema bancário. Por outro lado, os bancos com preferência pela liquidez não acomodarão passivamente a demanda de crédito mas compararão retornos esperados e prêmios de liquidez de todos os ativos disponíveis para aquisição.

Outras mudanças ocorreram no perfil do sistema bancário que ditaram as estratégias competitivas para as instituições financeiras, como por exemplo, a introdução de inovações de seus processos administrativos, de forma a aumentar a produtividade e reduzir os custos operacionais, além de buscar, através da inovação, a criação de novos produtos e serviços financeiros. A utilização de preços como instrumento competitivo perdeu parte da importância que teve no passado (Carvalho 2007, p 108).

Outro caminho encontrado pelas entidades bancárias na busca pela expansão de suas atividades foi o de segmentar o atendimento às demandas de negócios de acordo com o perfil dos clientes e valores dos produtos. Por um lado havia o estímulo à comercialização de produtos de baixo valor unitário, mas que alcançavam grande massa da população bancária, por outro lado foram desenvolvidos produtos personalizados para clientes pessoas físicas de alta renda e corporativos.

Os produtos de massa eram facilmente colocados nos segmentos populares de clientes e atingiam principalmente muitos nichos da população não-bancarizada. Como este mercado gera uma rentabilidade menos significativa, a solução encontrada foi atuar com produtos de baixo custo operacional e com grande escala de comercialização.

Medidas como o desenvolvimento de plataformas de autoatendimento via caixas eletrônicos e principalmente via internet geravam significativos cortes de custos operacionais. O atendimento às massas populares também foi viabilizados graças a associações com estabelecimentos comerciais conhecidos como correspondentes bancários. No Brasil um dos primeiros modelos foi a parceria entre Bradesco e Correios, criando o Banco Postal, que hoje encontra-se sob controle do Banco do Brasil. O acordo entre a Caixa Econômica Federal e a rede de Casas Lotéricas também é um grande exemplo da utilização de correspondentes bancários na expansão do atendimento e redução de custos. Além destes grandes acordos, havia também a possibilidade de associar outros perfis de pequenos

estabelecimentos comerciais que também poderiam atuar como correspondentes bancários, exemplo de farmácias, papelarias, supermercados entre outros.

Linhas de crédito como o crédito consignado e operações atreladas ao uso dos cartões de crédito e débito também atendia os segmentos populares com expressivas margens de retorno.

Já os segmentos sofisticados, eram atendidos com produtos de alto grau de inovação além de demandar níveis mais elevados de personalização do atendimento. Nestes casos havia a diferenciação de preços nos produtos comercializados, mas era demandada maior diferenciação do produto comercializado e ampliação no relacionamento com os clientes.

Em suma os grandes bancos privados nacionais, Bradesco e Itaú, utilizaram-se do processo de aquisição e fusões com outras instituições para aumentar a capilaridade no atendimento aos seus clientes e com isso atingir parte da população não bancarizada do país. Este processo se tornou viável a partir da utilização da inovação como ferramenta de redução de custos e desenvolvimento de produtos de fácil comercialização. Mesmo assim, ainda podemos notar o Bradesco focado um pouco mais nas classes populares e o Itaú voltado a intensificar sua atuação em nichos de maiores rendas.

Os dois grandes bancos públicos, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal, apesar de atuarem com grande desenvoltura no mercado de varejo, fazendo frente aos bancos privados, ainda conservam suas funções de assistência à sociedade, a exemplo da Caixa Econômica e seu foco no financiamento imobiliário, no pagamento de benefícios, aposentadorias e pensões. Não obstante, são frequentemente utilizados como ferramenta de política monetária do governo.

Os dois maiores bancos estrangeiros em terras brasileiras, Santander e HSBC, ainda buscam encontrar suas especializações no mercado brasileiro. Como atuam nos mais diversos segmentos sem no entanto apresentarem especialização em algum deles, sofrem com as mudanças de ritmo do mercado bancário, além de sempre estarem sendo apontados como alvos para futuras fusões ou aquisições pelas demais instituições financeiras.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A finalidade deste estudo era analisar o mercado bancário brasileiro no período pós Plano Real até os dias de hoje e entender como se deu o movimento de entrada dos bancos estrangeiros após o período de fragilidade do sistema financeiro. Era também objeto de estudo, compreender os motivos do insucesso que a maioria dos bancos estrangeiros apresentaram em terras nacionais e concluir como que este movimento culminou na concentração bancária existente nos dias de hoje.

A conclusão que se chega é que todo esforço realizado pelo governo para a abertura do mercado bancário na busca de atrair os bancos estrangeiros a atuarem no país não foram suficientes para garantir que o mercado fosse significativamente impactado. Os bancos estrangeiros, estimulados pelos programas do governo como PROES e PROER, entraram massivamente no sistema nacional. A expectativa inicial era a de que após a entrada destes novos concorrentes, houvesse um aumento na concorrência com os bancos nacionais que levariam ao aumento da oferta de crédito e barateamento dos financiamentos ao consumidor, além de avanços nos processos tecnológicos bancários e otimização da utilização dos recursos. No entanto, o que ocorreu foi que após o período de adaptação dos bancos estrangeiros, em que se pode observar sensível aumento nos níveis de negócios, os próprios começaram a agir como os bancos nacionais, dando maior foco às operações de menores riscos e buscando compor seus resultados com operações atreladas a compra e venda de títulos públicos.

Os bancos nacionais, aproveitando de suas experiências no mercado nacional, utilizaram-se de seus posicionamentos e buscaram, através principalmente de aquisições de outras instituições, ampliar sua rede de atendimento e agregar significativos ganhos de escala. Muitos dos bancos estrangeiros que se aventuraram no Brasil foram reabsorvidos pelos bancos nacionais.

O que se pode perceber é que as instituições financeiras, sejam elas estrangeiras ou nacionais, tendem a atuar de forma similar, buscando alocar seus portfólios de produtos de forma a diminuir a exposição a riscos e melhorar os níveis de rentabilidade. A estratégia da firma bancária é a conciliação do grau de rentabilidade, preferência pela liquidez e aversão ao risco.

O mercado bancário brasileiro nos dias de hoje, demonstra que ocorreu a concentração das instituições financeiras, de tal forma que mais de 80% dos ativos financeiros encontram-se administrados pelos seis maiores bancos instalados no Brasil.

Estes principais bancos, ao longo do tempo, adotaram estratégias de ampliação de mercado principalmente através da aquisição de instituições menores, da fusão com outros bancos e da ampliação da oferta de crédito pulverizado e com grande cautela à exposição a riscos.

Com a conclusão do trabalho verificamos que foi possível relacionar o movimento de abertura do mercado nacional com a atual realidade do sistema bancário brasileiro, onde existe a concentração em dois bancos públicos (Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal), dois grandes bancos privados nacionais (Banco Itaú e Banco Bradesco) e dois bancos privados estrangeiros (Santander e HSBC). Foi possível entender quais estratégias foram adotadas por estes seis bancos em quais nichos buscaram o aperfeiçoamento que possibilitaram a manutenção e ampliação de suas fatias de mercado.

REFERÊNCIAS

CORAZZA, Gentil. **Crise e Reestruturação Bancária no Brasil**. 2000. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/ppge/pcientifica/2000_08.pdf>. Acesso em: julho de 2013.

CORAZZA, Gentil; OLIVEIRA, Reci. **Os Bancos Nacionais Face à Internacionalização do Sistema Bancário Brasileiro**. 2005. Disponível em: <<http://www.ucm.es/info/ec/jec10/ponencias/303CorazzaOliveira.pdf>>.

MARUCCI, José Carlos; SILVA, Clóvis L. Machado da. **Análise da Mudança do Posicionamento Estratégico de Bancos Comerciais no Brasil**. 1999. Disponível em: <<http://www.mackenzie.com.br/editoramackenzie/revistas/administracao/adm5n1/indice.pdf>>.

MEIRELLES, Anthero de Moraes. **A Formação de Estratégias no Sistema Bancário Brasileiro: Modelo Teórico e Evidências Empíricas**. 2003. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Faculdade de Ciências Econômicas da UMFG.

PAULA, Luiz Fernando de; OREIRO, José Luís (Org.). **Sistema Financeiro: Uma Análise de setor bancário brasileiro**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2007.

PORTER, Michael E. **Competição: Estratégias Competitivas Essenciais**. 14. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1999.

POSSAS, Mario Luiz. **Estruturas de Mercado em Oligopólios**. 2. ed. São Paulo: Ed. de Hucitec, 1987.

Sites:

Maiores Bancos. Disponível em: <<http://www4.bcb.gov.br/fis/TOP50/port/Top50P.asp>>.

Historia Banco do Brasil

Disponível em: <<http://www.bb.com.br/portalbb/page3,102,3527,0,0,1,6.bb?codigoMenu=1193&codigoNoticia=691&codigoRet=3095&bread=3>>.

Itaú

Disponível em: <<http://www.itaubank.com.br/sobre/memoria/>>; <http://www.itaunibanco.com.br/relatoriode sustentabilidade/pt-br/historia/#trajetorias>

e <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u438399.shtml>>.

Bradesco

Nossa História. Disponível em: <www.bradesco.com.br>. Acesso em: 27/07/2013;

APIMEC 2012 <www.bradesco.com.br/ri>. Acesso em: 27/07/2013;

<<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/foco-do-bradesco-e-crescimento-organico-diz-trabuco-2>>.

CEF

Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-historia-da-caixa-economica-federal/11878/>>; <http://www14.caixa.gov.br/portal/relacao_investidores/home/historia>.

Santander

Disponível em: <http://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/pt_PT/Santander/Mais-de-um-seculo-de-historia.html>. Acesso em: 27/07/2013;

<<http://www.santander.com.br/portal/wps/script/templates/GCMRequest.do?page=6413>>. Acesso em: 27/07/2013.

HSBC

Disponível em: <<https://www.hsbc.com.br/1/2/green-room/pt/green-room/sobre-hsbc/o-hsbc-no-brasil>>. Acesso em: 27/07/2013.

Banco Central do Brasil.

Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?id=REVSN&ano=1998>>. Acesso em: 27/08/2013.

Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?id=REVSN&ano=2012>>. Acesso em: 27/08/2013.

RELATÓRIOS ANUAIS 2011 E 2012:**BRDESCO:**

Disponível em: <<http://www.bradesco.com.br/site/conteudo/informacoes-financeiras/relatorios-anuais.aspx?secaoId=811>>.

ITAU:

Disponível em: <<http://www13.itau.com.br/PortalRI/HTML/port/download/RAO2012.pdf>>.

BANCO DO BRASIL:

Disponível em: <http://www45.bb.com.br/docs/ri/ra2012/port/ra/index.htm#Un_jVfmkrLc>.

CAIXA ECONOMICA FEDERAL:

Disponível em: <http://downloads.caixa.gov.br/_arquivos/caixa/caixa_demfinanc/CAIXA_Press_Release_4T12.pdf>.

SANTANDER:

Disponível em: <http://www.santander.com.br/portal/wps/gcm/package/investimentos/acionistas_0611-2013_v2_85231.zip/index.html>.

HSBC:

Disponível em: <<http://www.hsbc.com.br/1/2/br/sobre-o-hsbc/grupo-hsbc/relatorio-anual-do-grupo-hsbc/>>.

Disponível em: <<http://static.scielo.org/scielobooks/hn9cv/pdf/camargo-9788579830396.pdf>>.

Disponível em: <http://www.economiaetecnologia.ufpr.br/XI_ANPEC-Sul/artigos_pdf/a4/ANPEC-Sul-A4-11-estrategias_de_negocios_pdf>.

Disponível em: <<http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/7309 ESTRATEGIA+DE+GUERRA>>.

Disponível em: <http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/59024_A+CARTADA+DO+BB>.