

BANCOS MÚLTIPLOS NO BRASIL

Organização Industrial – EAE0508

Rafael Lima nº USP – 8557020

Manuel Palma Ferro nº USP – 10484170

Bruno Kocinas nº USP - 9075268

Introdução



- O mercado bancário é constituído por inúmeros agentes que agem entre si, atribuindo-lhe um elevado grau de complexidade. Existem inúmeros tipos de bancos, bancos de investimento, bancos de desenvolvimento, bancos comerciais e outros. Estas instituições oferecem uma vasta quantidade de diferentes serviços, podendo estabelecer com os clientes vários tipos de relações em diferentes tipos de modalidades;
- Com o objetivo de realizarmos uma análise mais concreta, optamos por desenvolver o tópico **bancos múltiplos**. Este setor é um dos mais relevantes dentro do setor bancário e, por isso, propomos-nos a estudar este setor diferenciando a **estrutura**, a **conduta** e a **performance** das suas principais empresas;
- Na impossibilidade de estudar todos os bancos múltiplos presentes no mercado, vamos restringir a nossa análise aos principais empresas do segmento. Analisaremos assim o **Banco Itaú**, o **Banco Santander**, o **Banco Bradesco**, **Banco do Brasil** e o **Banco Caixa**;



O que é um Banco Múltiplo?

Definição de Bancos Múltiplos

Itaú

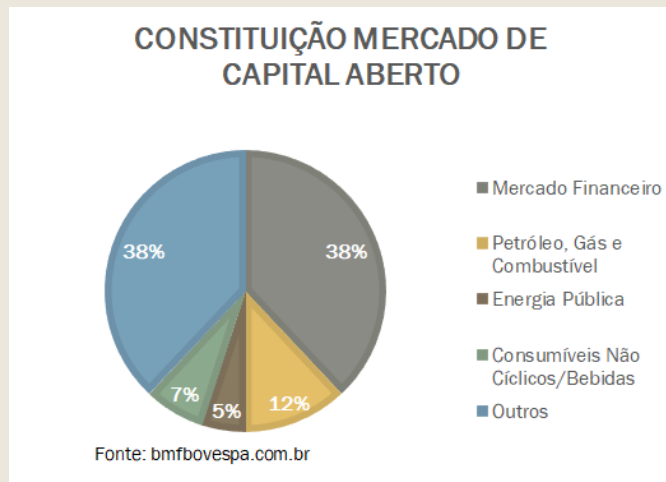
Os Bancos Múltiplos são instituições financeiras públicas ou privadas que realizam as operações ativas, passivas e acessórias das diversas instituições financeiras, por intermédio das seguintes carteiras: comercial, de investimento e/ou de desenvolvimento, de crédito imobiliário, de arrendamento mercantil e de crédito, financiamento e investimento. Essas operações estão sujeitas às mesmas normas legais e regulamentares aplicáveis às instituições singulares correspondentes às suas carteiras. A carteira de desenvolvimento somente poderá ser operada por banco público. O banco múltiplo deve ser constituído com, no mínimo, duas carteiras, sendo uma delas, obrigatoriamente, comercial ou de investimento, e ser organizado sob a forma de sociedade anônima. As instituições com carteira comercial podem captar depósitos à vista. Na sua denominação social deve constar a expressão "Banco" (Resolução CMN 2.099, de 1994).



Estrutura

Composição e Organização Setorial e Empresarial

Importância do Setor no Mercado de Capital Aberto no Brasil



Fonte: Através de recolha de dados do Bovespa

	Código	Preço	Vol 21d	Dia	Ano	365d	DY	Ult Neg
1º	 PETR4	16,02	650M	▲ 1,33%	▲ 7,73%	▲ 12,11%		17/11/17
2º	 VALE3	32,92	603M	▲ 0,98%	▲ 31,81%	▲ 37,54%	3,2%	17/11/17
3º	 ITUB4	42,53	397M	▲ 1,38%	▲ 29,47%	▲ 26,69%	4,3%	17/11/17
4º	 BBDC4	33,62	303M	▲ 1,76%	▲ 29,18%	▲ 31,47%	2,0%	17/11/17
5º	 BBAS3	32,59	284M	▲ 1,68%	▲ 18,30%	▲ 31,03%	2,5%	17/11/17
6º	 ABEV3	20,54	273M	▲ 0,59%	▲ 26,86%	▲ 19,47%	2,2%	17/11/17
7º	 BVMF3	23,68	199M	▲ 0,72%	▲ 44,25%	▲ 46,91%	1,7%	17/11/17
8º	 USIM5	8,73	195M	▲ 1,51%	▲ 112,93%	▲ 121,57%		17/11/17
9º	 CIEL3	23,40	180M	▲ 0,91%	▲ 3,77%	▼ 2,42%	3,1%	17/11/17

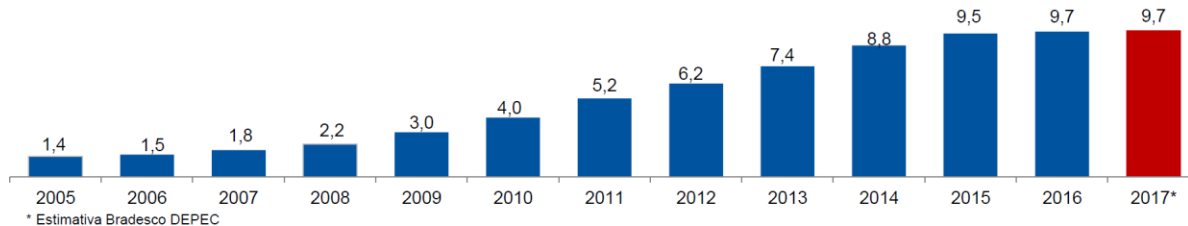
Fonte: Banco Central

Participação no PIB

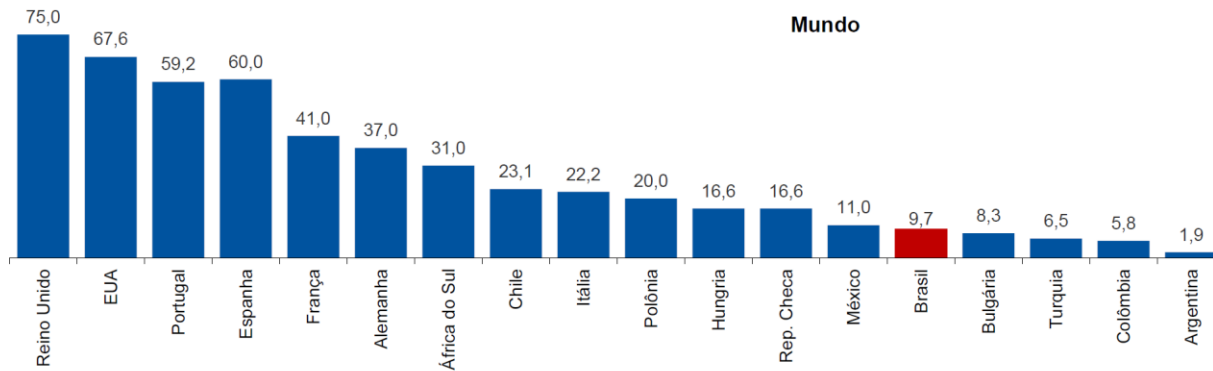
PARTICIPAÇÃO NO PIB

%

Brasil

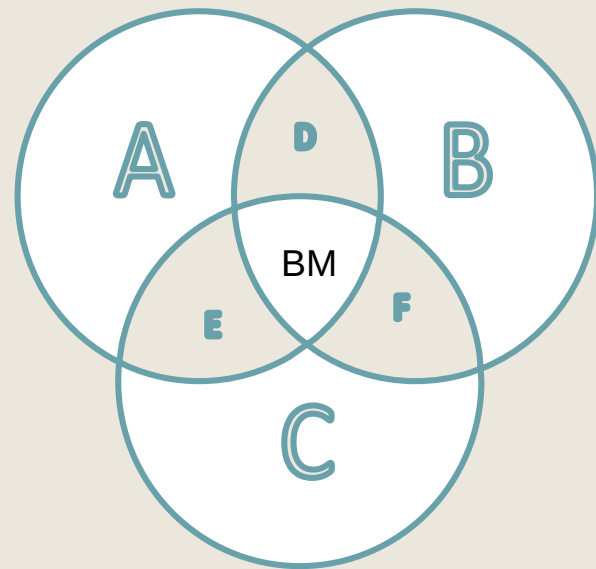
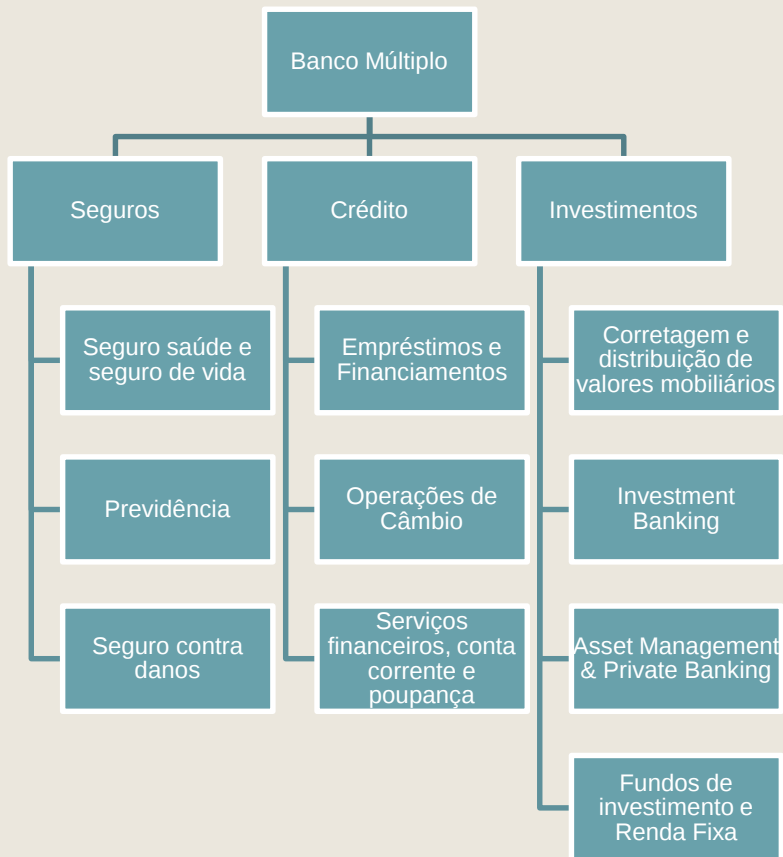


Mundo



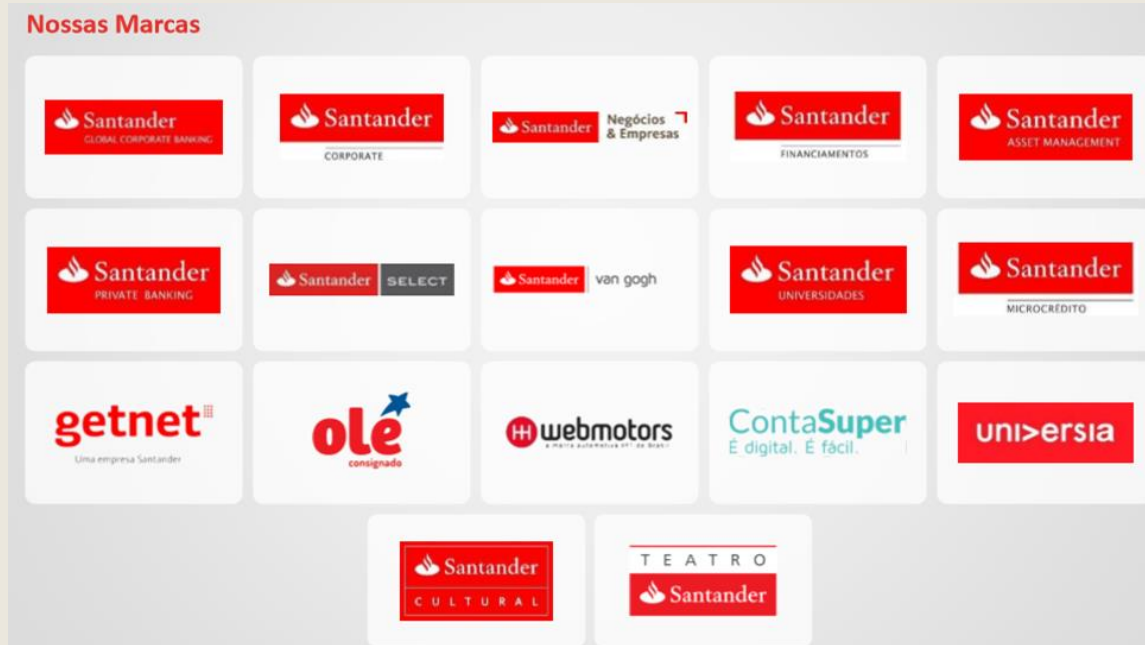
Fonte: Relação Investidores – Banco do Brasil. Dados referentes ao ano de 2016

Estrutura de um Banco Múltiplo



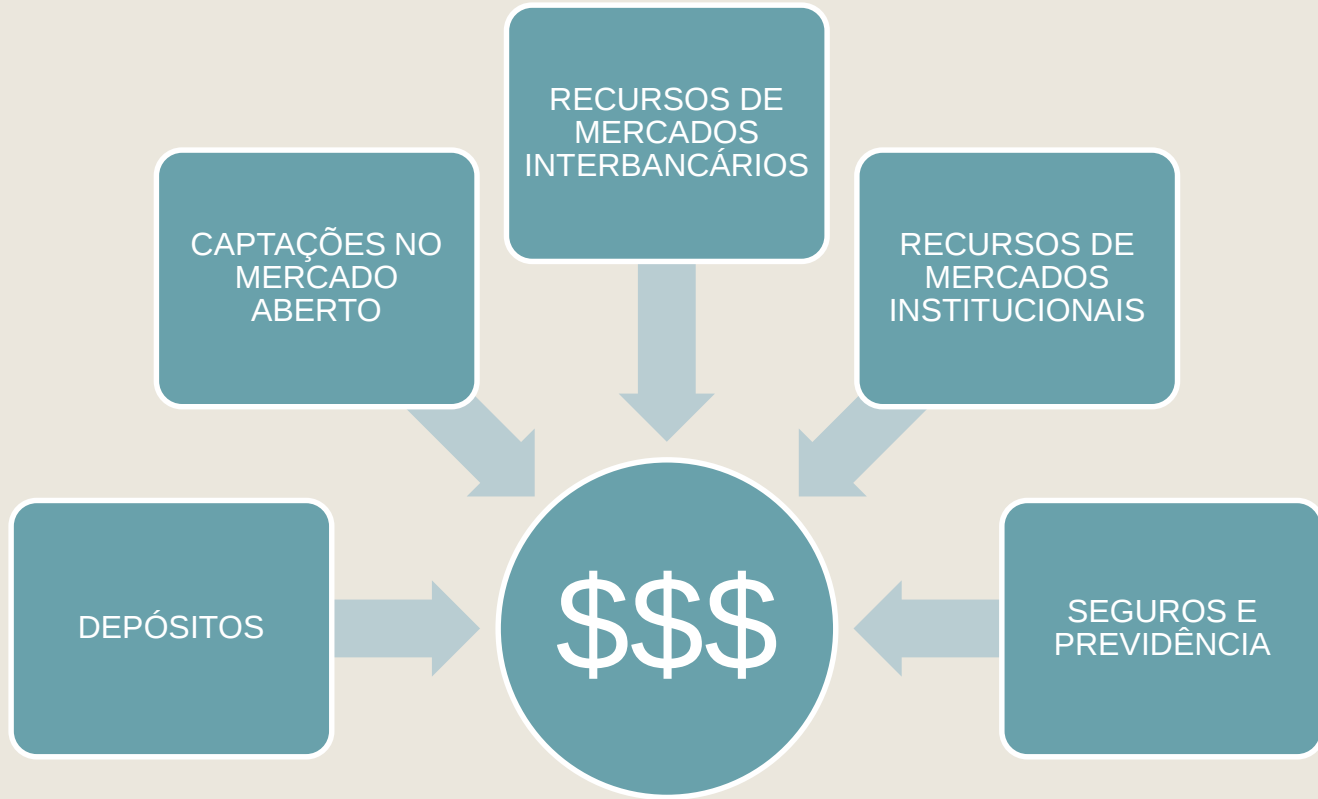
A : Crédito
B : Investimentos
C : Seguros

Exemplo da Estrutura de um Banco Múltiplo



Fonte: Santander

Principais Fontes de Recursos



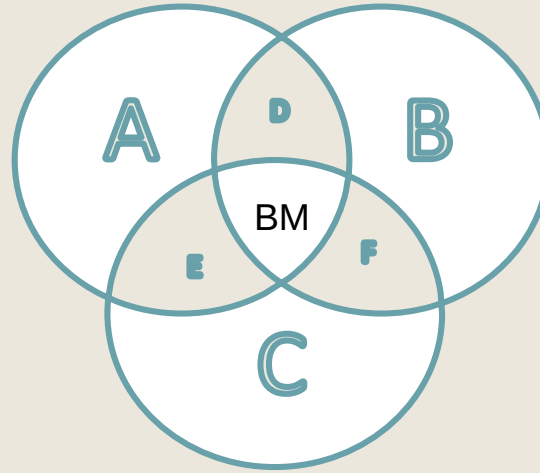
Estrutura da concorrência

B) INVESTIMENTOS

- BTG
- Credit Suisse
- JP Morgan
- Citibank

C) SEGUROS

- Sulamérica
- Allianz



D) CRÉDITO & INVESTIMENTOS

- Banco Votorantim
- Banco Pan
- Banco ABC Brasil

BANCOS MÚLTIPLOS

- Banrisul
- Banco do Nordeste
- Safra

Além de seguradoras, bancos de investimentos, bancos comerciais e cooperativas de crédito, os bancos múltiplos enfrentam a concorrência descentralizada das inúmeras **Fintechs** que inundaram o mercado financeiro brasileiro nos últimos anos.

Interações de mercado

Allianz 
SulAmérica

nu bank

creditas

Banco
PAN

BancoVotorantim

Itaú

Santander

J.P.Morgan

CREDIT SUISSE





Safrá

Banco do
Nordeste

BTGPactual

GERU

youse

Banrisul

Mercado de Seguros

Grupos (2016)	Participação
BRADESCO	24,73%
SULAMÉRICA	12,18%
BB MAPFRE	11,57%
PORTO SEGURO	9,89%
ZURICH	5,31%
CAIXA SEGUROS	4,09%
ITAÚ	3,46%
TOKIO MARINE	3,01%
HDI	2,52%
ALLIANZ	2,39%

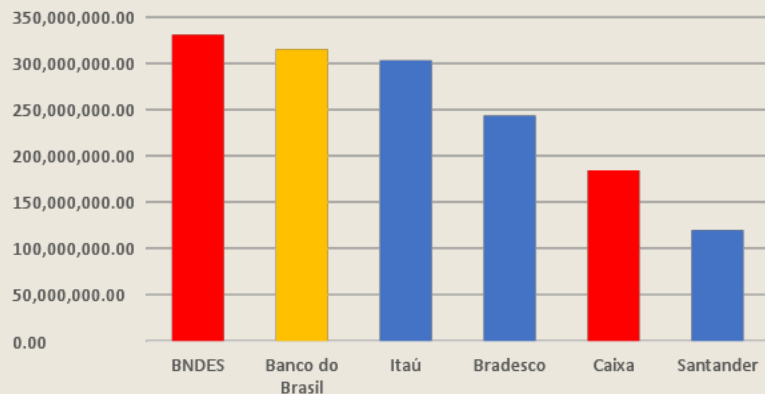
Fonte: Sincor SP

- Bradesco, Banco do Brasil, Caixa e Itaú estão entre as 10 maiores seguradoras do país
- O Itaú possui uma participação de 30% na Porto Seguro (elevando a sua fatia de mercado para 6,43%)
- Juntos, os quatro bancos controlam cerca de 46,8% do mercado de seguros

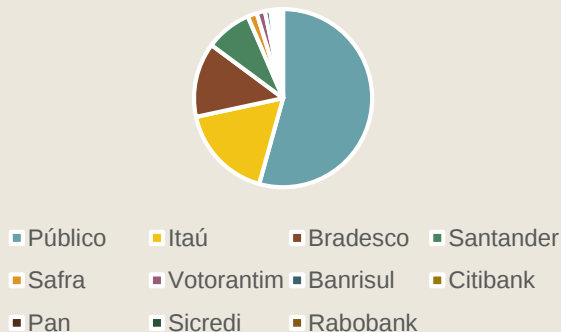




Carteira Total de Pessoa Jurídica



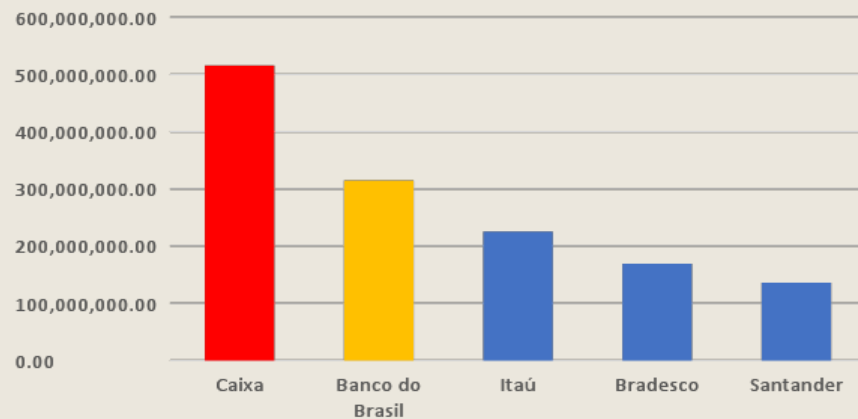
Carteira Total de Crédito (Acima de R\$15 bi)



Mercado de Crédito

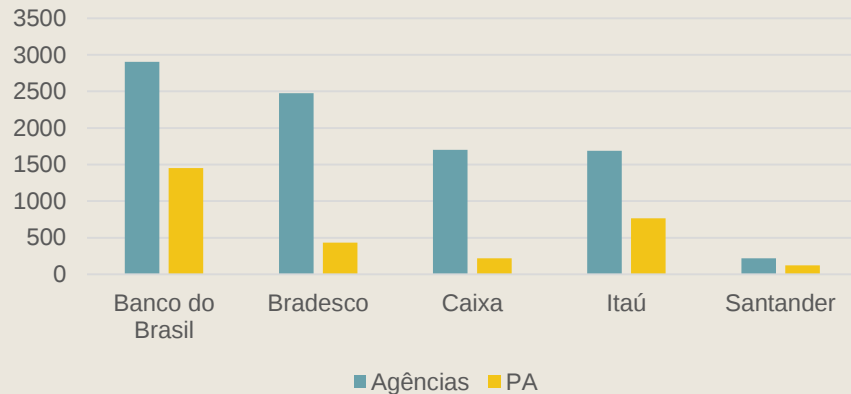
Bancos públicos (BNDES e Caixa) e de capital misto (Banco do Brasil) têm uma forte presença no mercado de crédito brasileiro, liderando o volume total emprestado tanto para empresas quanto para indivíduos.

Carteira Total de Pessoa Física

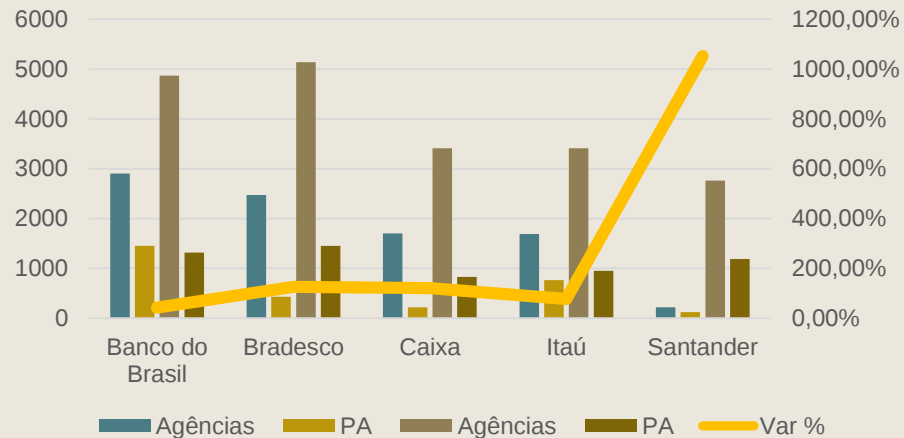




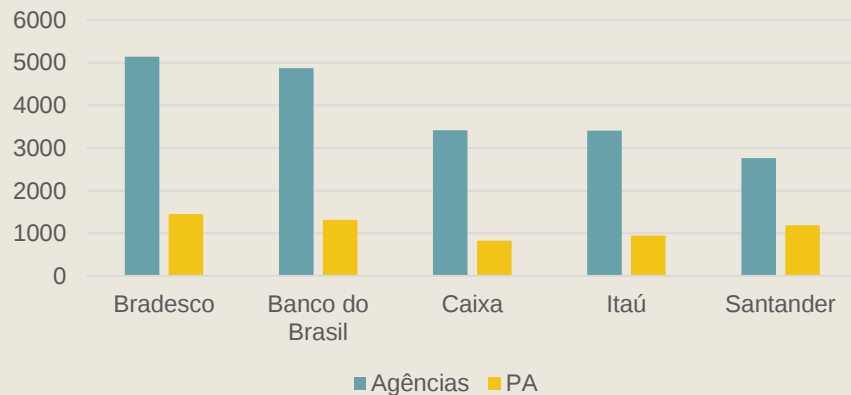
Número de agências e postos de atendimento (jun/2000)



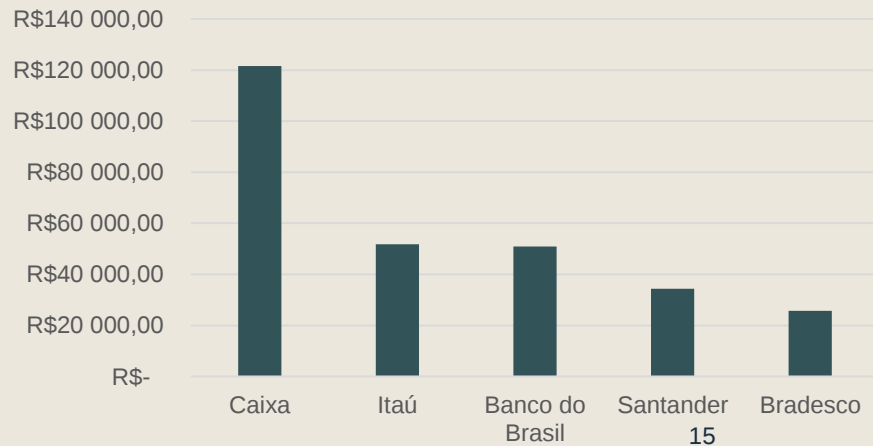
Variação 2000 - 2017



Número de agências e postos de atendimento (jun/2017)



Crédito PF / (Agências + PA)

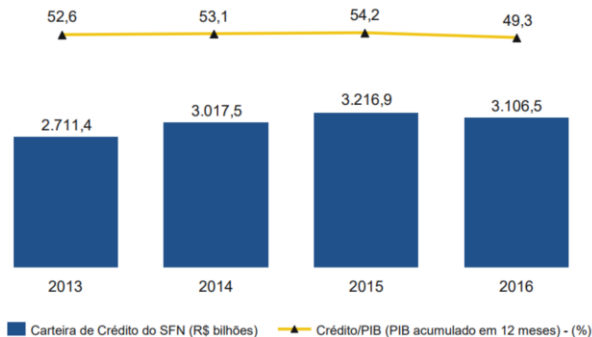


IPCA x Selic



Percurso Brasileiro...

Empréstimos / PIB



Fonte: Banco Central do Brasil

Quando analisamos o Crédito/PIB quando a variação do PIB é maior do que a do crédito, verificamos uma diminuição. O oposto acontece quando a variação no crédito é maior que a do PIB. Assim a linha correspondente ao PIB/Crédito é uma linha horizontal com fracas variações.

É facilmente verificável que durante o período de 2013 a 2015 o PIB brasileiro decresceu, verificando-se um aumento no ano de 2016. Por outro lado, a carteira de crédito tem o comportamento contrário, existindo uma relação de inverso quase proporcional.

Percurso Brasileiro...



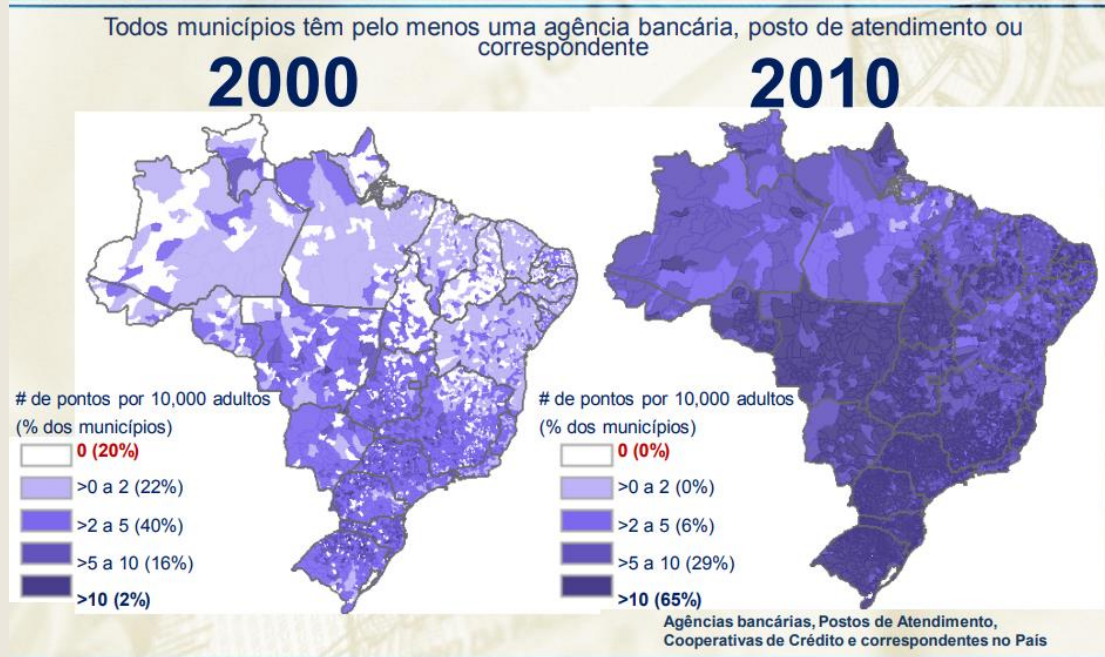
Fonte: BACEN

Percurso Brasileiro...



Fonte: BACEN

Dispersão geográfica

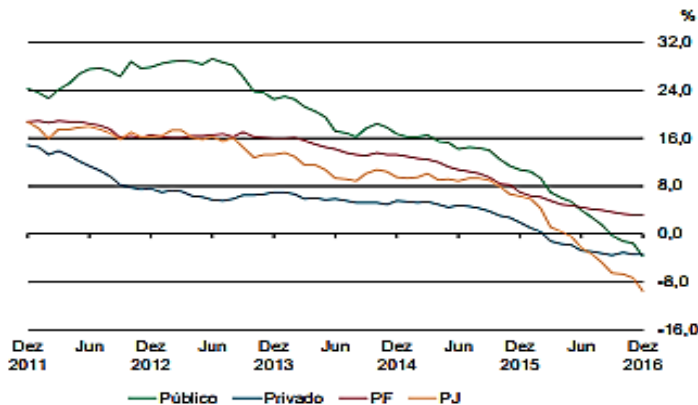


Fonte: Bacen

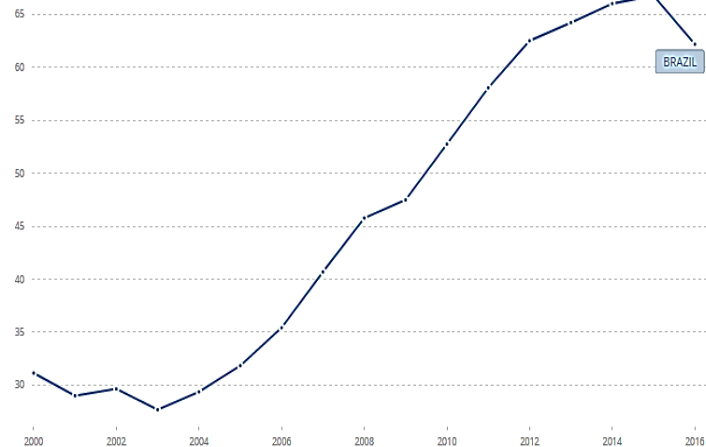
Verifica-se um aumento da concentração bancária muito relevante na primeira década do século. Contudo, o aumento foi proporcional nas diferentes regiões. A região Sul e a região Este são as que possuem uma maior concentração.

Expansão do crédito no Brasil

Gráfico 1.2.2 – Crescimento anual do crédito –
Por controle e por tipo de pessoa



Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira
(Abril, 2017), Bacen

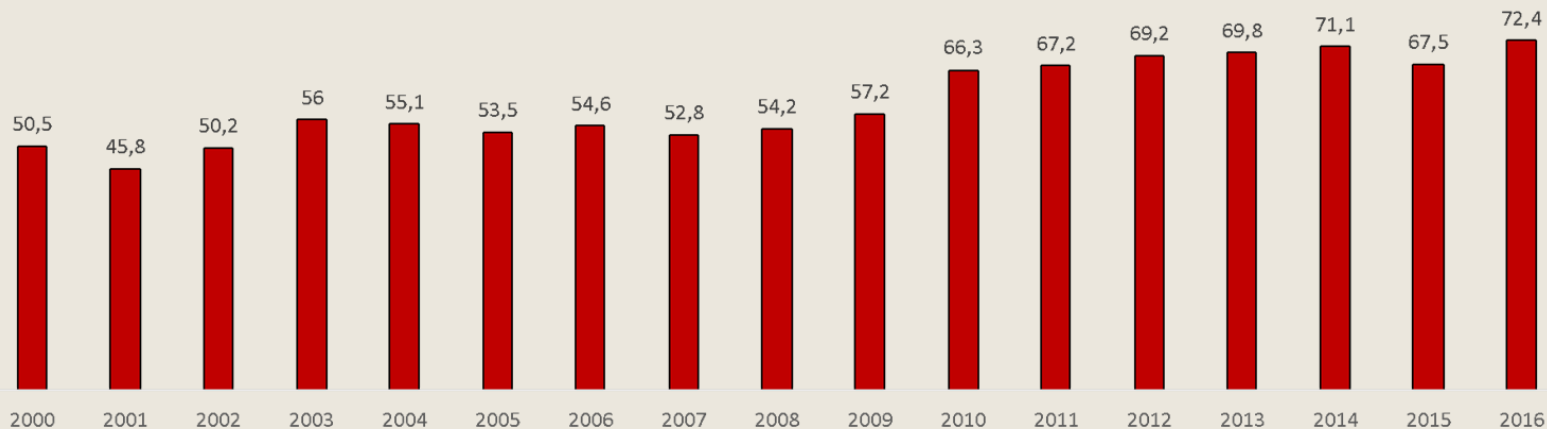


Fonte: Banco Mundial

Nos últimos 15 anos houve uma expansão significativa da oferta de crédito no Brasil – com a maior parte do aumento sendo proporcionado pelo setor público. Como parte das políticas do governo federal no período, a oferta de crédito pelos bancos estatais cresceu consistentemente acima da dos bancos privados. O resultado desse estímulo foi um setor inflado e uma bolha de crédito prestes a explodir.

Concentração Bancária no Brasil

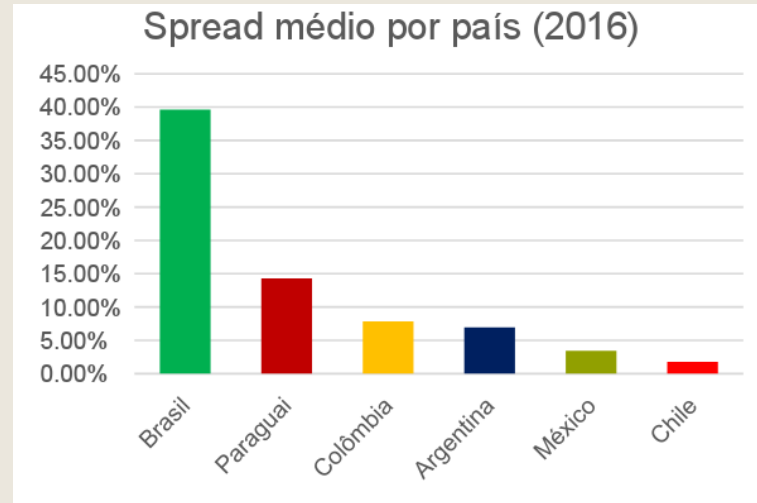
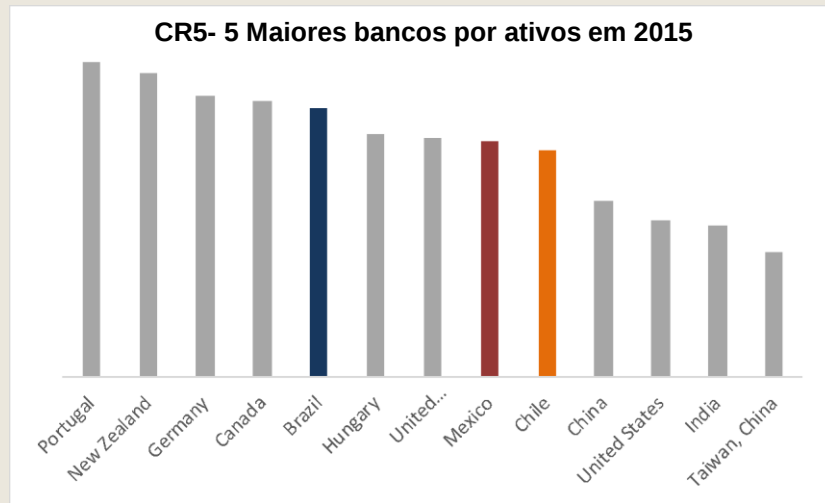
* Representatividade dos 4 maiores bancos no total de ativos



Fonte: Banco Central

No mais recente relatório de estabilidade financeira, a instituição cita um índice para medição da concentração bancária internacional, o IHH (Índice Herfindahl-Hirschman), que mostra número “dentro do intervalo considerado como de moderada concentração”. Além dos ativos, o BC também admite que há uma “concentração moderada” nos empréstimos e depósitos do sistema financeiro.

Grau de Concentração (CR5) e *spread* – Comparação com o resto do mundo



Fonte: Banco mundial

Nos Estados Unidos, os quatro maiores bancos tinham em 2015, 42% do total de mercado. No México, um país economicamente mais parecido com o Brasil, os cinco maiores, segundo o Banco Mundial, tinham 70%. No Chile, o número é 67%.

Evolução das taxas de juros

Taxa Selic

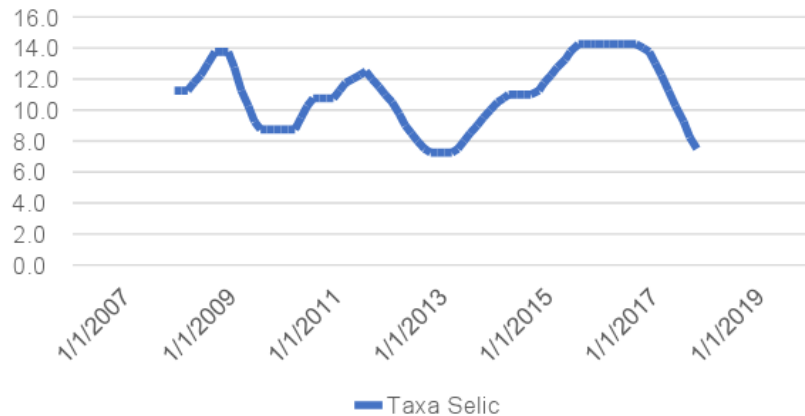
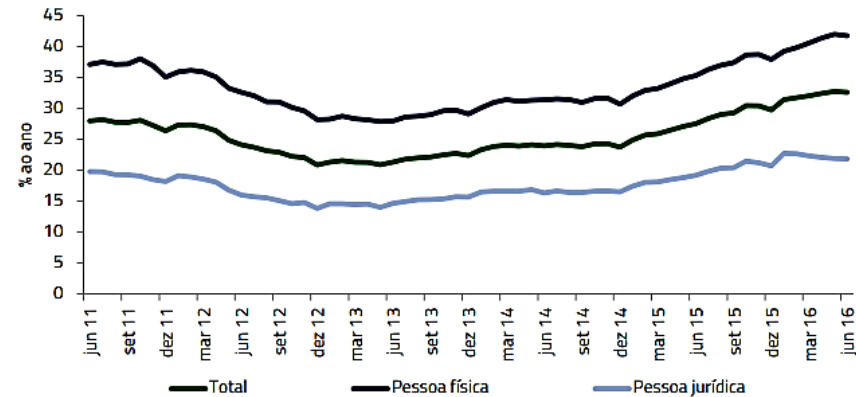


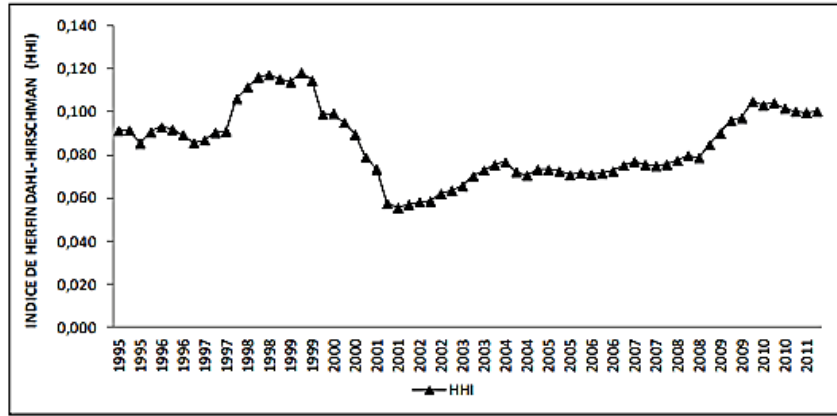
Gráfico 1 – Evolução das Taxas Médias de Juros (até junho de 2016)



Fonte: BCB.

Fonte: Banco Central do Brasil (Série Perguntas Mais Frequentes - Juros e *Spread* Bancário)

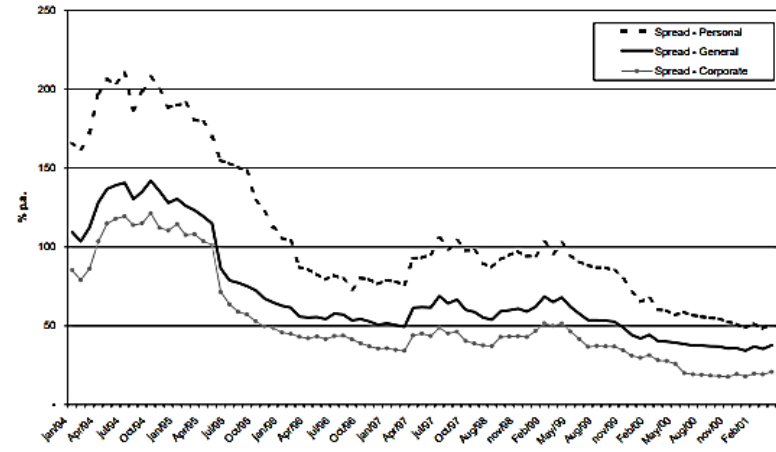
Concentração x Spread



Fonte: elaboração própria com dados do BACEN.

Figura 3. Índice de Herfindahl-Hirschman para o setor bancário, para a variável operação de crédito, de 1995 até 2011.

Figure 1: Bank Interest Spread in Brazil



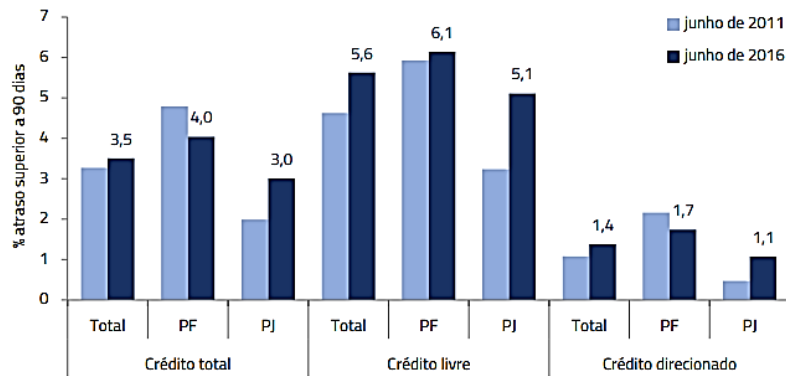
Fonte: The Determinants of Bank Interest Spread in Brazil (2002)

Fonte: Concentração de mercado: uma análise para a oferta de crédito pelo setor bancário brasileiro (2013)

A primeira grande queda no spread foi consequência direta da estabilização econômica e liberalização da economia brasileira a partir de 1994. A redução do segundo pico está correlacionada com a queda da concentração bancária entre 1999 e 2001.

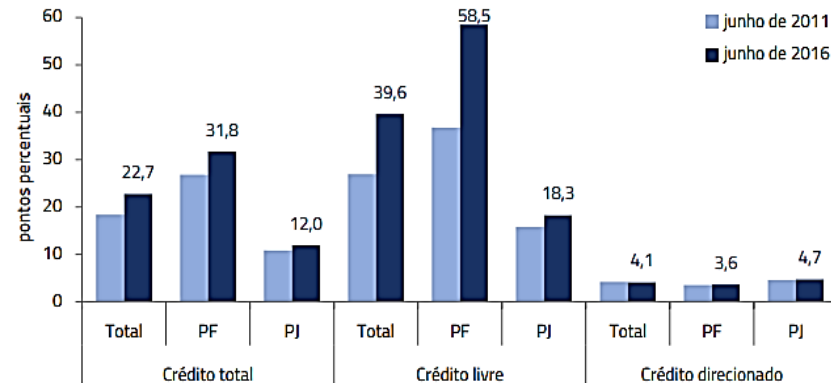
Inadimplência x *Spread*

Gráfico 3 – Inadimplência nas Operações de Crédito (junho de 2011 X junho de 2016)



Fonte: BCB, SGS 21082, 21084, 21083, 21085, 21112, 21086, 21132, 21145 e 21133 (na ordem em que aparecem no gráfico, da esquerda para a direita).

Gráfico 2 - Spread Bancário – por Tipo de Recurso e Tomador (junho de 2011 X junho de 2016)

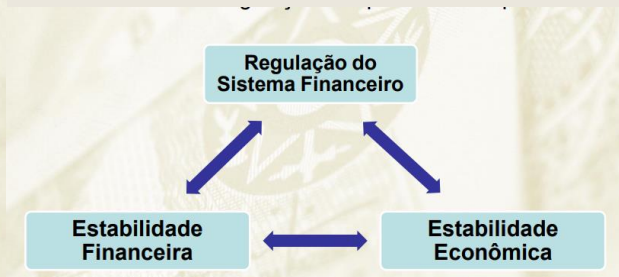
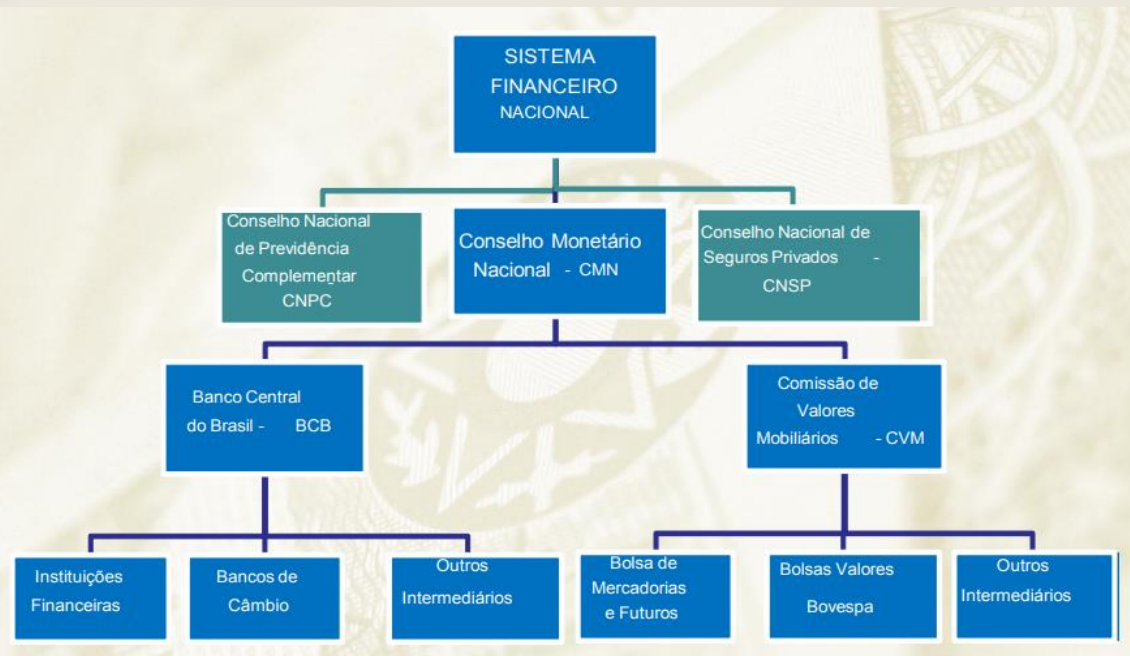


Fontes: BCB, SGS 20783, 20785, 20784, 20786, 20809, 20787, 20825, 20837 e 20826 (na ordem em que aparecem no gráfico, da esquerda para a direita).

Fonte: Banco Central do Brasil (Série Perguntas Mais Frequentes - Juros e *Spread* Bancário)

Houve um aumento tanto da inadimplência quanto do spread no período. Mas quanto desse aumento se deve somente à inadimplência? Quanto se deve à concentração de mercado ou a fatores macroeconômicos e institucionais?

Estrutura da regulamentação do Sistema Financeiro



Fonte: BACEN

Fonte: BACEN

Transição da regulamentação bancária no Brasil

ANTES

- Altamente intervencionista;
- Medidas conjunturais;
- Focada na solução de problemas específicos: regulação reativa;

DEPOIS

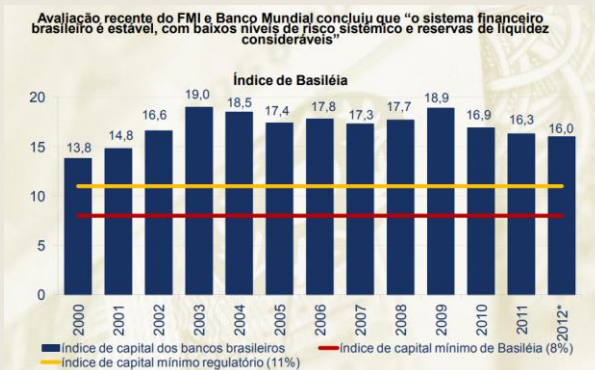
- Regulação crescentemente voltada para a estabilidade financeira;
- Medidas estruturais;
- Regulação prudencial: regulação proactiva – monitoramento, controle e mitigação de riscos;

Nas áreas de regulação e supervisão bancária, o FMI publicou recentemente relatório que reconhece as boas práticas do Banco Central e sua adequação aos princípios estabelecidos pelo Comitê de Supervisão Bancária da Basileia, em destaque perante os demais países membros do G20.

- Avaliação do FMI – Princípios de Basileia

1º	Brasil	28
2º	Holanda	25
3º	Estados Unidos	23
4º	África do Sul	20
5º	Espanha	19
6º	China	18
7º	Alemanha	17
7º	Reino Unido	17

Fonte: BACEN



Fonte: BACEN

Leis Fundamentais na alteração da Estrutura do Mercado Financeiro

PROER: Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional (Resolução nº 2.208 e MP nº 1.179, ambas de 1995):

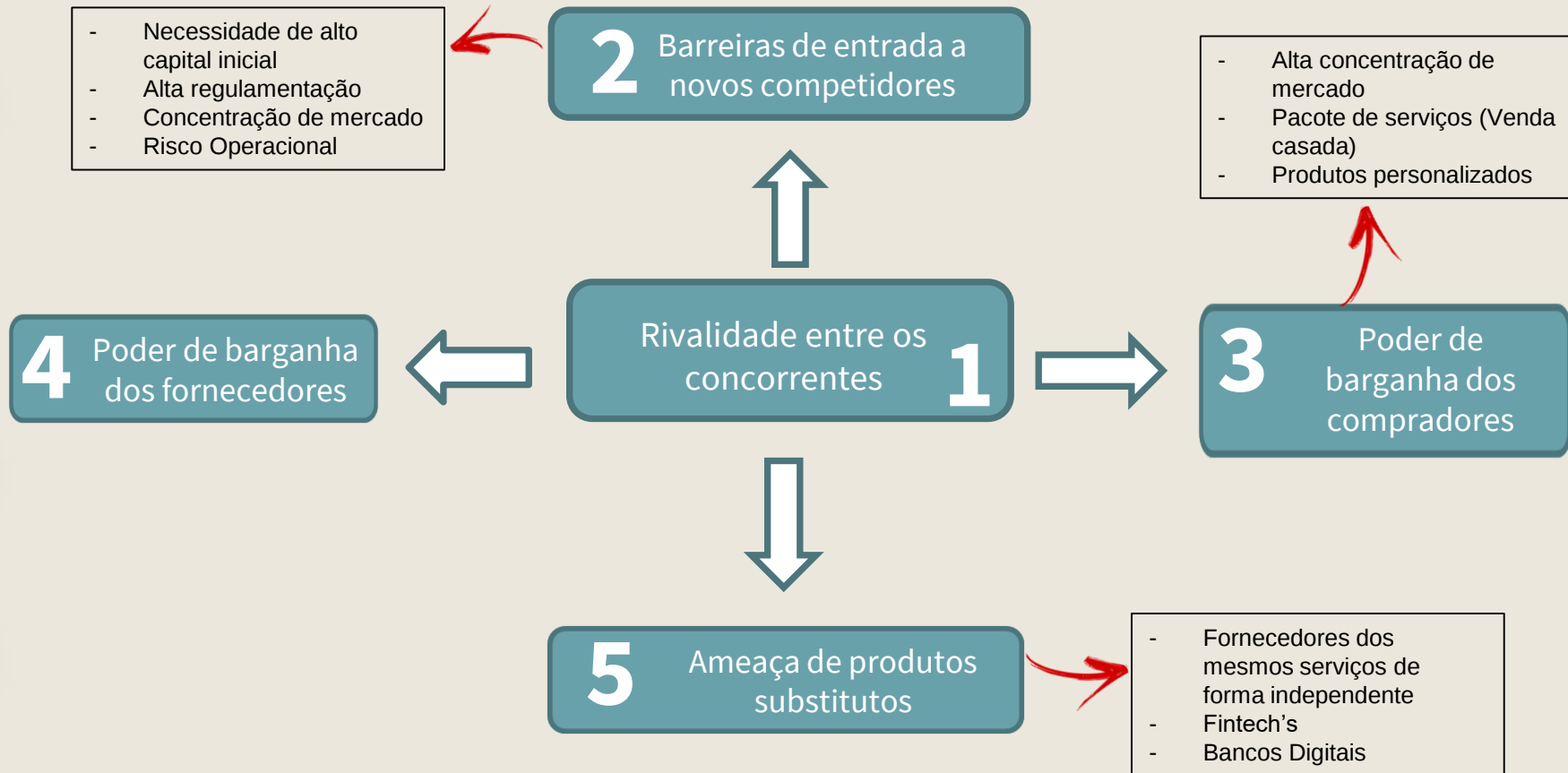
- 1.Contexto de crise de liquidez em bancos importantes**
- 2.Necessidade de evitar corrida bancária**
- 3.Necessidade de preservação dos direitos dos depositantes**

- Permitiu que as instituições financeiras, que se mostravam incapazes de se adaptar à estabilidade monetária, pudessem se reorganizar para permanecer no mercado ou ter seu controle transferido a outras instituições, com manutenção dos depósitos efetuados pelo público e das carteiras de clientes, em evidente benefício aos depositantes e poupadores.

PROES: Programa de Incentivo à Redução da Participação do Setor Público Estadual na Atividade Bancária (MP nº 1.514, de 1996, e Resolução nº 2.365, de 1997).

Permitiu que as instituições financeiras estaduais fossem privatizadas, liquidadas, extintas por incorporação a outra instituição, transformadas em agências de fomento ou saneadas sem transferência do controle acionário.

Diagrama de Porter



ANÁLISE SWOT: O MERCADO

Oportunidades

- Inovações tecnológicas e melhoria da experiência do consumidor;
- Online banking;
- Extensão da cobertura financeira a brasileiros sem acesso ao mercado de crédito;
- Expansão econômica do país e projetos de infraestrutura;

Ameaças

- Instabilidade macroeconômica;
- Entrada das Fintechs no mercado;
- Confiança nos bancos e *big businesses*;



Conduta

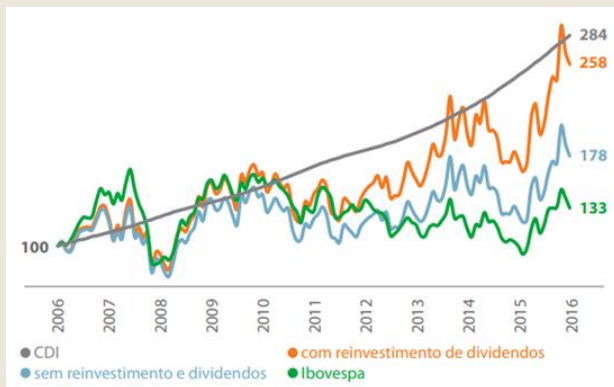
Interação das instituições bancárias com o seu meio envolvente

Ser o banco líder em performance sustentável e satisfação do cliente

O **Itaú Unibanco** é o maior banco privado da **América Latina**. A expansão das operações para países vizinhos tornou-se uma das principais **estratégias** do banco, que já possui presença nas principais economias da região.

Em 2016, a fusão do **Itaú Chile** com a **Corpbanca** aumentou o escopo das operações do banco da América Latina e garantiu uma presença significativa na **Colômbia** e no **Panamá**. Com a fusão, o Itaú passou da 7ª para a 4ª posição no ranking dos maiores bancos do Chile.

A atuação permite a **diversificação** das suas fontes de captação e a **diluição de riscos**. Além disso, garante uma grande vantagem competitiva nas operações de **comércio internacional**.



Fonte: Relatório da administração, 2016



Fonte: Relatório da administração, 2016

Vantagens competitivas:

1. Principal marca de bancos privados;
2. Extensa rede de agência em regiões geográficas com grande atividade econômica;
3. Linha diversificada de produtos e serviços;
4. Tecnologia e canais de distribuição eletrônicas como incentivos para venda;
5. Empreendedorismo tecnológico;

A satisfação do cliente é a base da nossa premissa

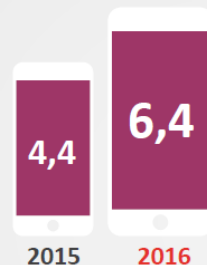
O **Banco Santander Brasil** é o único banco estrangeiro com forte presença no Brasil, representando cerca de **21% dos resultados do grupo Santander**. De origem espanhola iniciou a sua operação em 1982.

O ano de 2016 demonstrou-se decisivo na estratégia do banco quase triplicando o seu valor em investimentos, alcançando um lucro líquido histórico de \$7,3 bilhões de reais.

Com o **investimento em inovações tecnológicas** esperam avançar “com muita velocidade para a nova estratégia digital”.

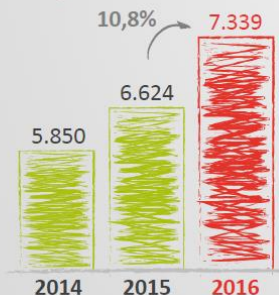
Indicadores de clientes

Clientes Digitais (milhões)



Fonte: Relatório da administração, 2016

Lucro Líquido Gerencial (R\$ milhões)



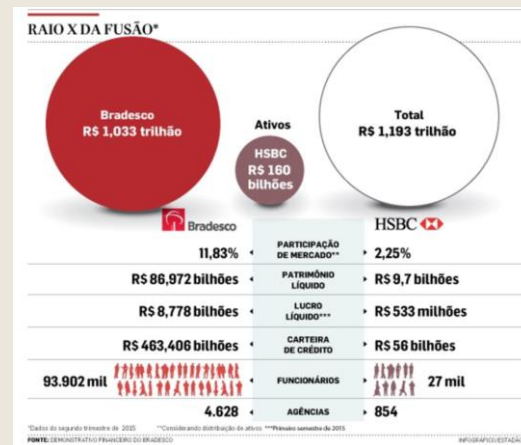
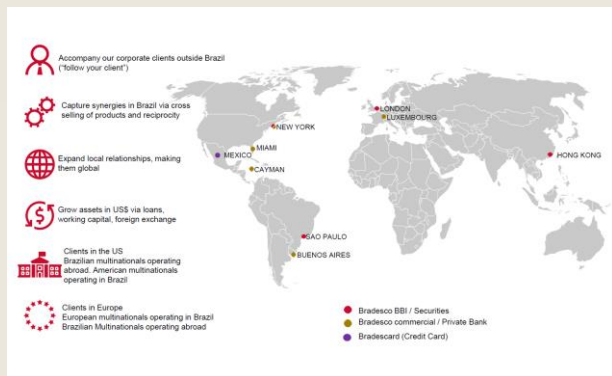
Fonte: Relatório da administração, 2016

Vantagens Competitivas:

1. O Grupo Santander é o **11º conglomerado financeiro do mundo** e o maior da Zona Euro, tendo vantagem a nível de **escala e escopo** nas suas operações.
2. Atacarejo: Apresentam o atacado e o varejo em conjunto gerando soluções integradas para os clientes.

Ser opção preferencial do cliente, tanto no mundo físico quanto no digital, diferenciando-se por uma atuação eficiente em todos os setores de mercados

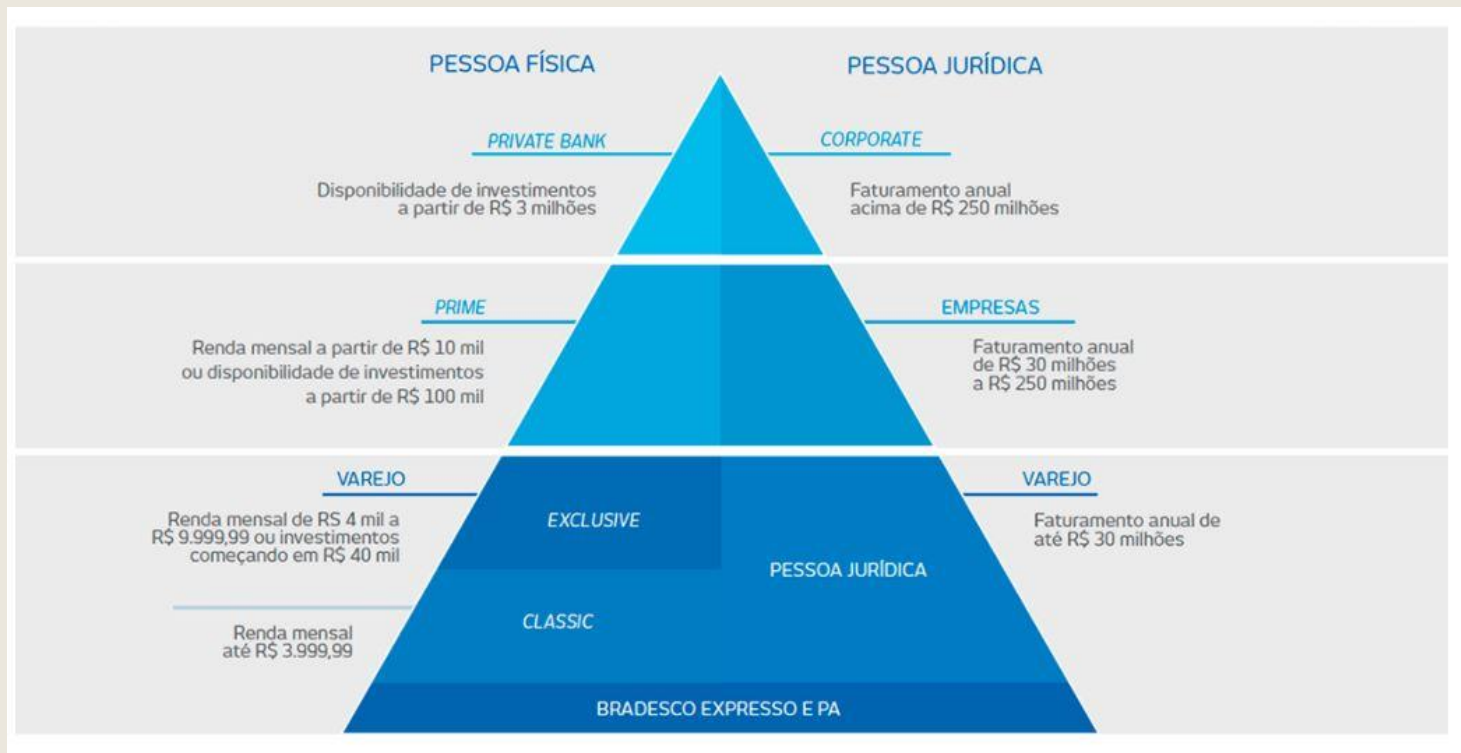
Fundado em 1943, o **Banco Bradesco** é o segundo maior banco privado no Brasil. O seu crescimento tem resultado essencialmente através de **fusões e aquisições** das quais podemos destacar a aquisição do **BBVA** (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria) e mais recentemente o **HSBC Holding** no ano 2015, numa operação avaliada em \$17,6 Billiões. Esta operação permitiu uma **redução nas despesas operacionais**, tal como uma **maior diversidade no seu portfólio**.



Vantagens competitivas:

1. **Segmentação por perfil** - beneficiando de uma larga escala de distribuição de produtos e serviços, adaptando-se às necessidades e características económicas regionais.
2. Único banco **presente em todos os municípios do país**, com pelo menos uma agência em todas as 5564 cidades do Brasil.

Segmentação Bancária



Fonte: Bradesco – Relação com Investidores

Um banco de mercado com espírito público

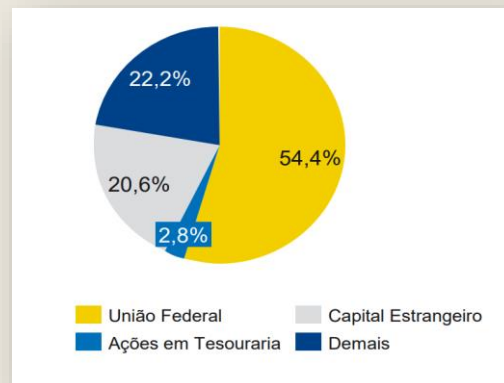
Fundado em 1808, por D. João VI de Portugal, o **Banco do Brasil** é o único **banco público** pertencente ao CR4. Com 54,4% sob o controle do Governo Federal, foi a 1ª empresa listada na bolsa de valores do Brasil (1906).

É **líder** nos mercados de **gestão de terceiros** (Market share=22,4%), **carteiras de crédito** (Market share=19,8%) e **depósitos** (Market share=22,1%).

Têm como estratégia a gestão de pessoas e conhecimento, experiência de clientes, transformação digital e gestão de riscos de capital.

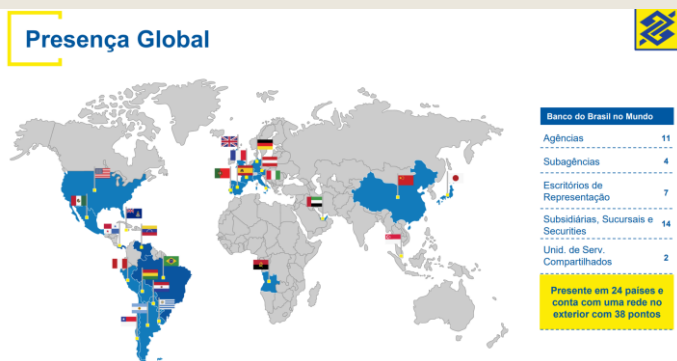
O **mobile** e **internet banking** representam **65,9%** das suas operações.

Possuindo cerca de **1,4 trilhões de ativos**, oferecem elevados apoios ao **agronegócio**.



Estrutura Accionária

Fonte: Apresentação Institucional Banco do Brasil



Vantagens competitivas:

1. Têm uma participação de cerca de 23,2% das agências bancárias no Brasil;
2. Elevada diversificação de negócios;
3. Menor inadimplência do Sistema Financeira;

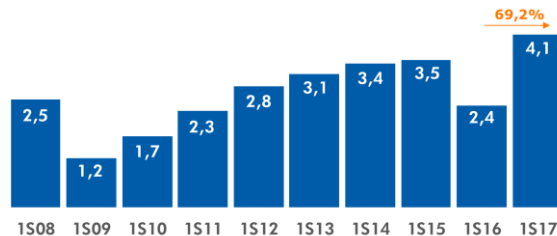
A vida pede mais de que um banco

A **Caixa Econômica e Federal** é o único banco do CR5 que **não está listada na bolsa**. A sua estrutura acionaria é constituída **integralmente pelo Estado**. Fundada em 1861, pelo imperador D. Pedro, o longo da sua trajetória, vem estabelecendo estreitas relações com a população ao atender as suas necessidades imediatas, sendo responsável pelo **Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS)**, pelo **Programa de Integração Social (PIS)** e pelo **Seguro-Desemprego**. Aparece ainda no momento de ajudar a população, através dos programas sociais do governo, como o Bolsa Família – que beneficia mais de 13 milhões de brasileiros, **FIES e Programa Minha Casa Minha Vida**.



Fonte: Maratoninha Caixa Website

Lucro Líquido
(em R\$ bilhões)



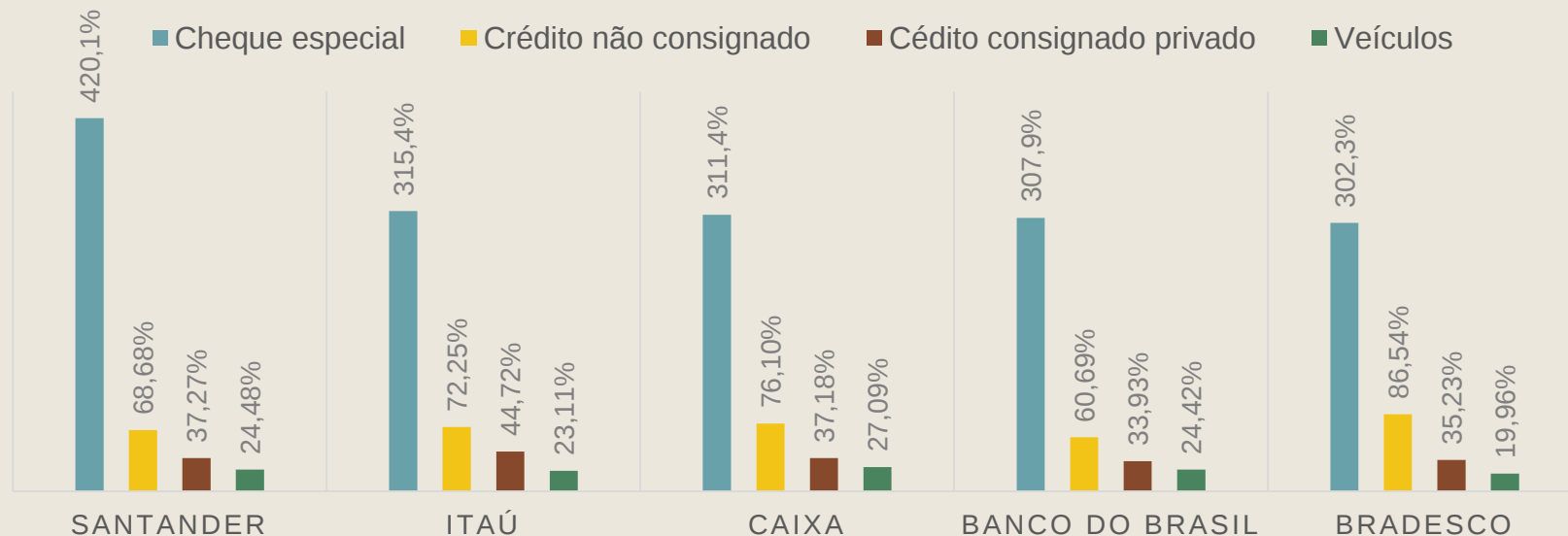
Fonte: Apresentação Resultados Caixa – 1ºT 2016

Vantagens competitivas

1. Única marca bancária presente nas 10 mais influentes marcas brasileiras;
2. Maior intervenção social na sociedade brasileira, a nível nacional e regional, através da segmentação estratégica;

Comparação de tarifas médias cobradas pelos bancos

TARIFAS À PESSOA FÍSICA (%AA)

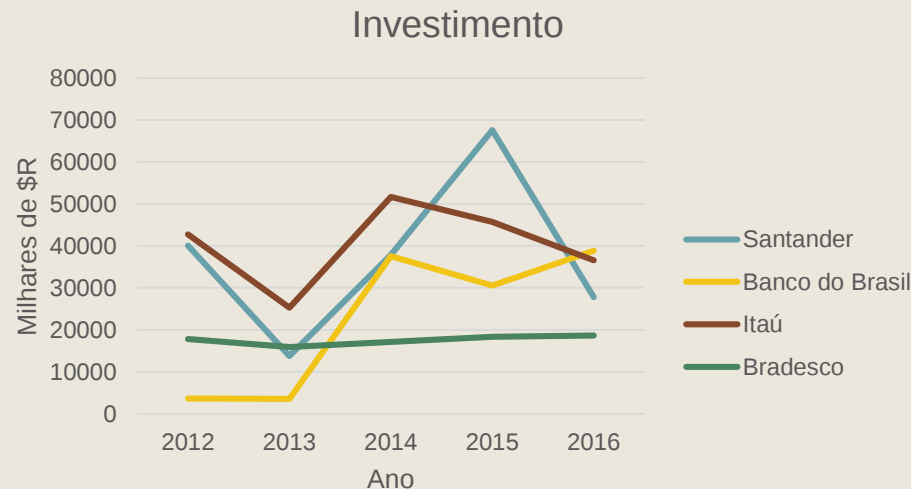


Fonte: Banco Central do Brasil, dados de novembro de 2017

INVESTIMENTOS

Existem dois focos principais relativamente ao investimento de bancos múltiplos. Se não considerarmos os valores referentes a M&A, e apenas considerarmos valores operacionais. As duas grandes variáveis a nível de investimento são a **segurança** e **investimento em tecnologia**.

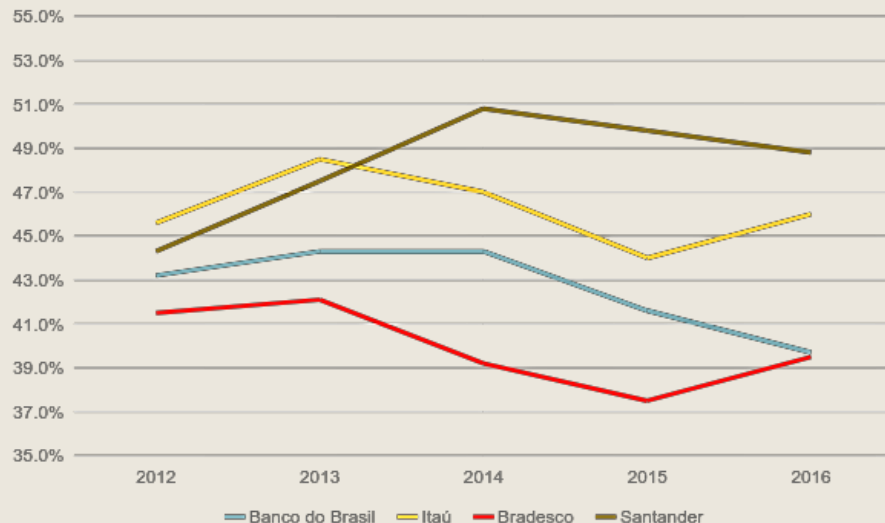
De relevar o investimento de quase todos na transição de 2013 para 2014 excetuando o Bradesco que mantém o seu nível de investimento muito estável. De referir ainda, a descida do Santander de 2015 para 2016.



DESPESAS

Em todos os bancos múltiplos analisados as despesas estão divididas em três componentes: as **despesas com pessoal**, as **despesas administrativas** e as **despesas tributárias**. Com o intuito de realizarmos um estudo mais coerente deste composto, analisámos o **Índice de Eficiência Operacional (IEO)**.

Índice de Eficiência Operacional



$$IEO = \frac{\text{Despesas não decorrentes de juros}}{(\text{Produto bancário} - \text{Despesas tributárias})}$$

- O Índice de Eficiência Operacional mede a relação entre as despesas operacionais e a receita total dos bancos
- Quanto menor o índice, mais eficiente é a empresa

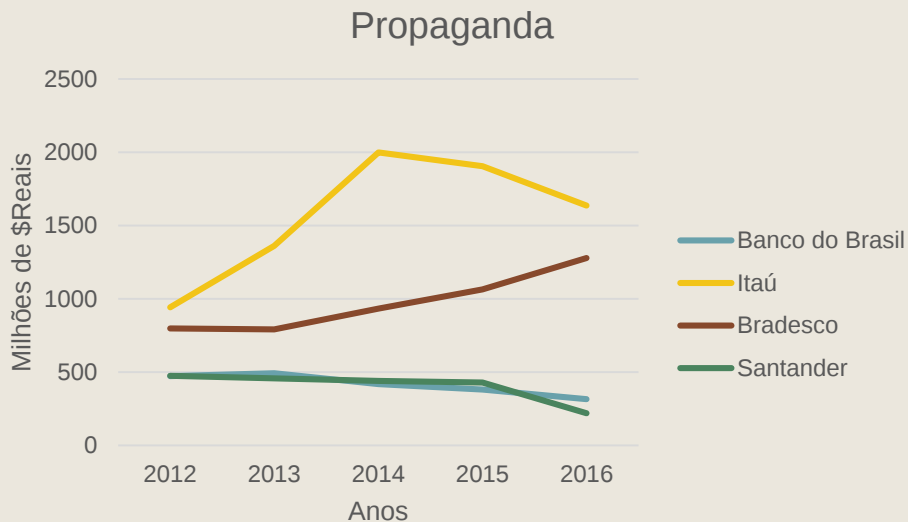
Fonte: elaboração própria com base nos relatórios anuais de cada banco

MARKETING E PROPAGANDA

- Com o avanço das redes sociais e as alterações sócio-econômicas, os bancos tem investido cada vez mais em marketing. Isso tem ocorrido principalmente para aumentar a presença da marca no dia a dia do cliente. Ações como patrocínios em grandes eventos como Olimpíadas, Copa do mundo, ações culturais e outros tem sido o centro das atenções entre os bancos múltiplos.



GASTOS COM PROPAGANDA



É visível a discrepância no que se refere a marketing e propaganda. O Itaú e o Bradesco em especial nos últimos anos tiveram maiores custos.

Nesta situação eventos como a **Copa do Mundo de 2014** para o Itaú e as **Olimpíadas em 2015** para o Bradesco tiveram impactos significativos devido a serem patrocinadores principais.

Fusões e Aquisições - ITAÚ



Casa
Moreira
Salles

Unibanco

1924

1944

Itaú

Fundação do
Banco Itaú



1995 - 1998



BEMGE



Banco del
Buen Ayre

2000 - 2003



BEG



Banco Fiat



BBA

2004 - 2007



BankBoston



BANDEIRANTES

PONTO CRED



PHENIX

CREDIBANCO



Walmart
Brasil



Fusão 2008

citi
Uruguay

CORPBANCA

recovery

citi
Varejo Brasil

CREDICARD

Aquisição dos
50% restantes da:
rede

Aquisição da
participação
minoritária do:
Banco Itaú BMG
Consignado

Parceria com:



ConectCar

Fusões e Aquisições - SANTANDER

Itaú



Santander Brasil

Histórico

1970:
Escritório de
Representação

Santander

1997: Aquisição
do **Banco Geral
do Comércio**

1998:
Aquisição do
Banco Noroeste

Noroeste

2000: Aquisição dos
Bancos: **Meridional,
Bozano Simonsen
e Banespa**

**Bozano
SIMONSEN**
 Meridional
 banespa

2001: Constituído
o **Conglomerado
Santander Banespa**

banespa
Santander Banespa

2006: incorporação
jurídica e unificação
dos bancos adquiridos

2007: Aquisição do
**Banco Real, pelo Banco
Santander Brasil¹**

BANCO REAL
100-10000

2009: Incorporação
Jurídica do Banco Real
e Oferta Pública

BSBR
NYSE
 NIVEL2
NYSE

2011: Integração
Tecnológica e
Unificação da Marca.

2011: Parcerias
Cartões
e PMEs

GET

2011: Acordo de
distribuição de
Seguros com a Zurich

ZURICH

2012: Parceria
Veículos

HYUNDAI

2013: Parceria
Veículos

COMPARISON

2013: Venda da
Asset Management
para **SAM Holding**

2014: Aquisição
da **GetNet**

getnet
Integração Santander

2014: Aquisição de 60%
do Banco Bonsucesso
Consignado - **Banco Olé
Bonsucesso**

olé
consignado

2015: Aquisição de
participação no Banque PSA

2016: Aquisição
Superbank

ContaSuper
É digital. É fácil.

2016: Constituição JV
com a Hyundai -
Veículos

HYUNDAI

2016: Parceria Cartões
- **American Airlines**

2017: Aquisição de 70% da
Ipanema Credit Management²

Fusões e Aquisições - BRADESCO

Itaú



Losango
Conte com a gente.

BAMERINDUS

HSBC



BCN

**EXCEL
ECONOMICO**

**MERCANTIL
DO BRASIL**

BBVA

ZOGBI
Banco



Bradesco

Aquisição do HSBC foi a mais recente (2016) tendo um custo de 17,6 bilhões de reais, sendo a maior aquisição de sempre no Brasil.
Ativos do Bradesco cresceram 15,9%

Fusões e Aquisições – BANCO DO BRASIL

Aquisições



Fusões



Aplicação de conceitos

Economias de Escala

O processo de economia de escala é bastante visível no mercado financeiro. A quantidade de processos de **fusões e aquisições** é grande e crescente em todas as estruturas bancárias.

Através deste processo os bancos conseguem **aumentar o seu espectro de clientes**, aumentando de transações financeiras e, conseqüentemente, o seu lucro líquido.

Economias de Escopo

Para explicar este conceito basta atentarmos na palavra “múltiplos”. A **multiplicidade dos bancos** é a forma de economias de escopo mais explícita que se pode encontrar. Os bancos investem **na diversificação de portfólio** quer por motivos de **gestão de risco** e **redução de custos**.

Aplicação de conceitos: SWITCHING COSTS

Segmento Varejo: Para os clientes que utilizam apenas serviços básicos fornecidos pelos bancos (Conta corrente ou poupança, pagamento de contas, cartão de crédito.....) o custo para mudar entre bancos concorrentes pode ser considerado baixo. Dado o baixo grau de vínculo entre cliente e instituição, na maioria dos casos, o processo pode ser extremamente simples dependendo apenas das solicitações de encerramento e abertura de conta.

Segmento Atacado: Para grandes clientes como Segmento Empresas, Corporate ou Private Banking, o processo de migração dos serviços pode ser mais complexo. Muitas empresas possuem grande parte do funcionamento financeiro vinculado a serviços de determinado banco e a mudança para outra instituição pode exigir um grande planejamento. Dado a estrutura de um banco múltiplo grandes empresas acabam utilizando um número grande de serviços que podem dificultar a mudança de fornecedor de serviços financeiros/ bancários.

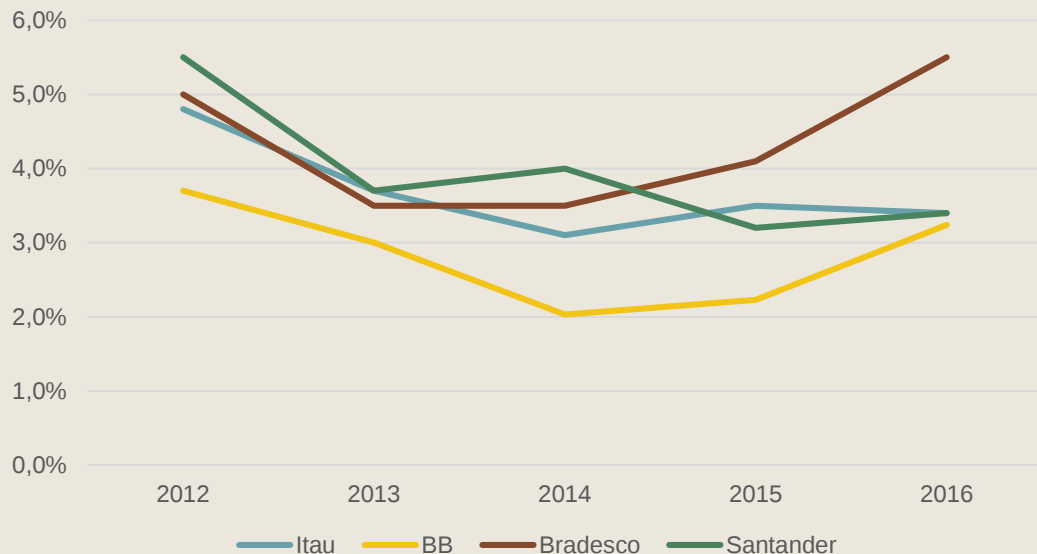


Performance

Os resultados são as consequências das premissas

Índice de Inadimplência

Inadimplência acima de 90 dias



De forma bem simples quando comparamos o gráfico de inadimplência com o de lucro líquido vemos que ambos tem uma relação direta, isso ocorre dado a importância do setor de crédito.

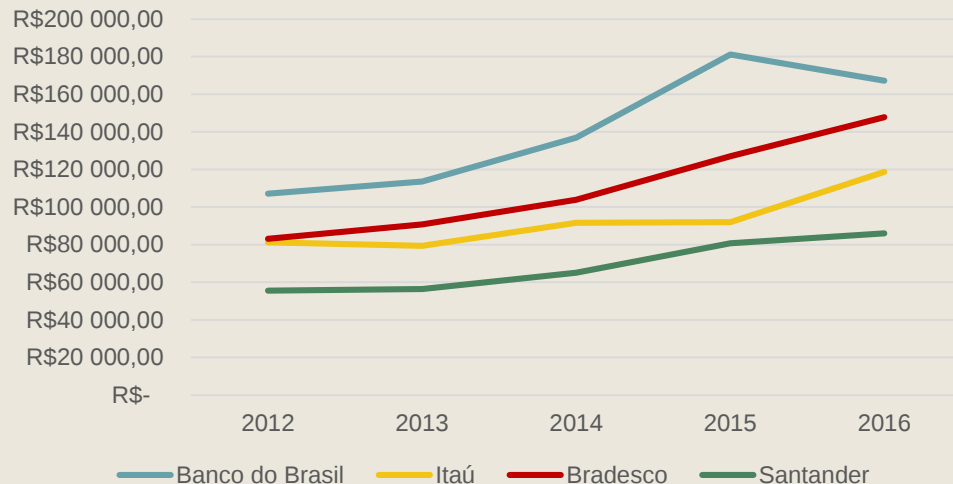
O índice de inadimplência tende a acompanhar movimentos macroeconômicos (Principalmente indicadores relacionados a desemprego e estabilidade econômica).

Apesar do índice de inadimplência mais baixo, quando comparado com os concorrentes, o Banco do Brasil teve grande redução no Lucro. Isso ocorreu principalmente dado a retração no mercado de crédito.

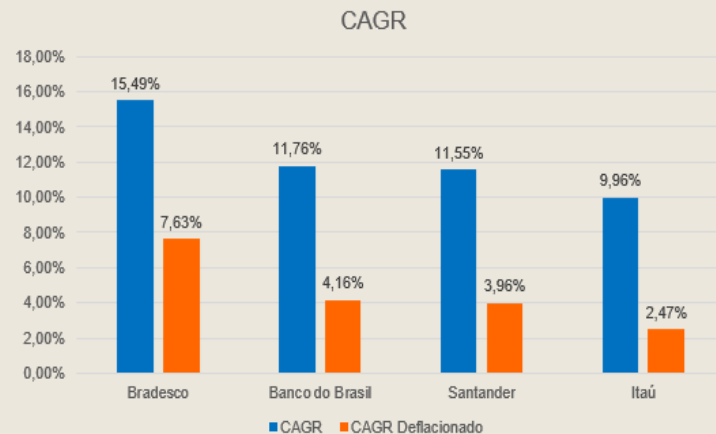
Fonte: elaboração própria com base nos relatórios anuais de cada banco

Evolução das Receitas Totais

Receitas Totais CONSOLIDADAS (milhões de R\$)

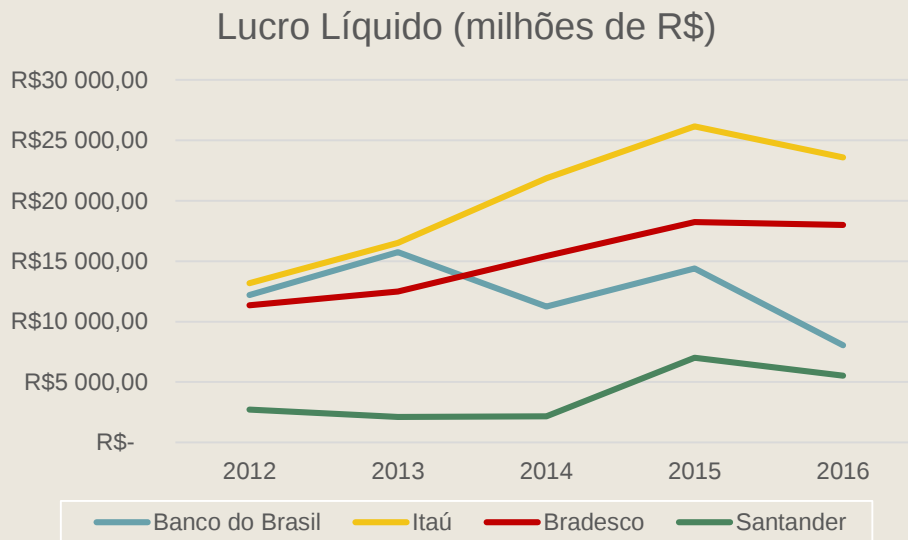


Fonte: elaboração própria com base nos relatórios anuais de cada banco

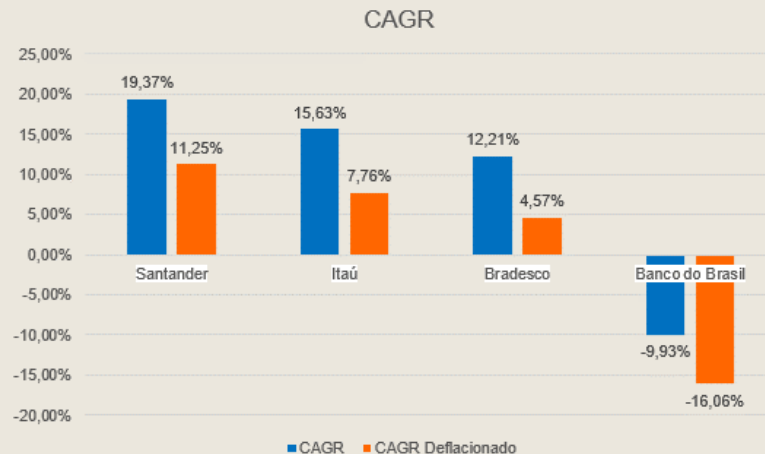


- O Banco do Brasil ainda lidera em volume total de receitas, tendo experimentado um crescimento exponencial até 2015 (o CAGR em termos nominais foi de 19,13%)
- A partir de 2015 os bancos privados continuaram crescendo, mas o Banco do Brasil apresentou uma redução de receitas;

Evolução do Lucro Líquido



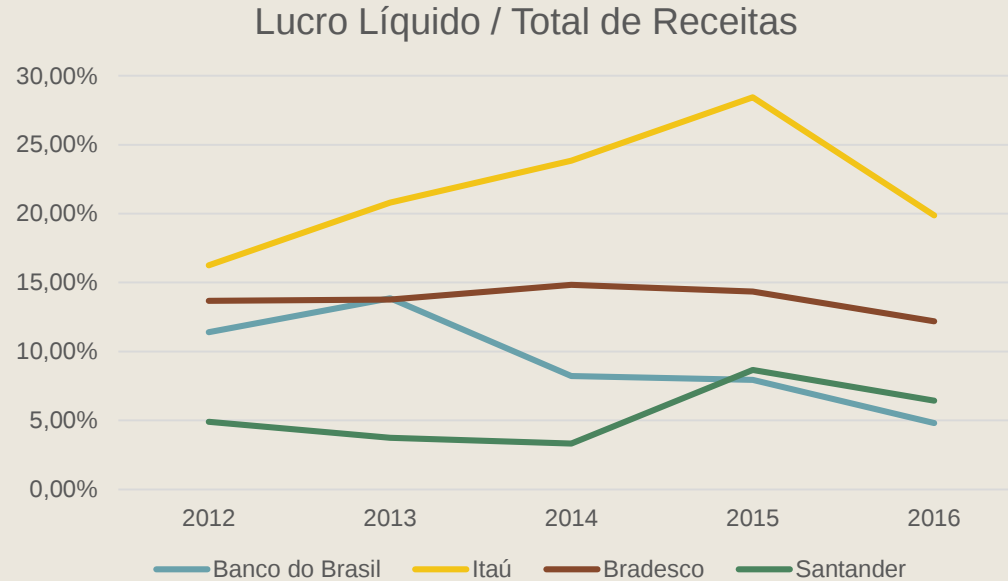
Fonte: elaboração própria com base nos relatórios anuais de cada banco



- O Banco Itaú apresentou aumentos significativos no seu lucro líquido ao longo dos últimos anos, mantendo uma posição confortável na liderança de lucratividade
- Ainda que as receitas totais dos bancos privados tenham aumentado de 2015 para 2016, todos os bancos analisados experimentaram uma redução no lucro líquido do período

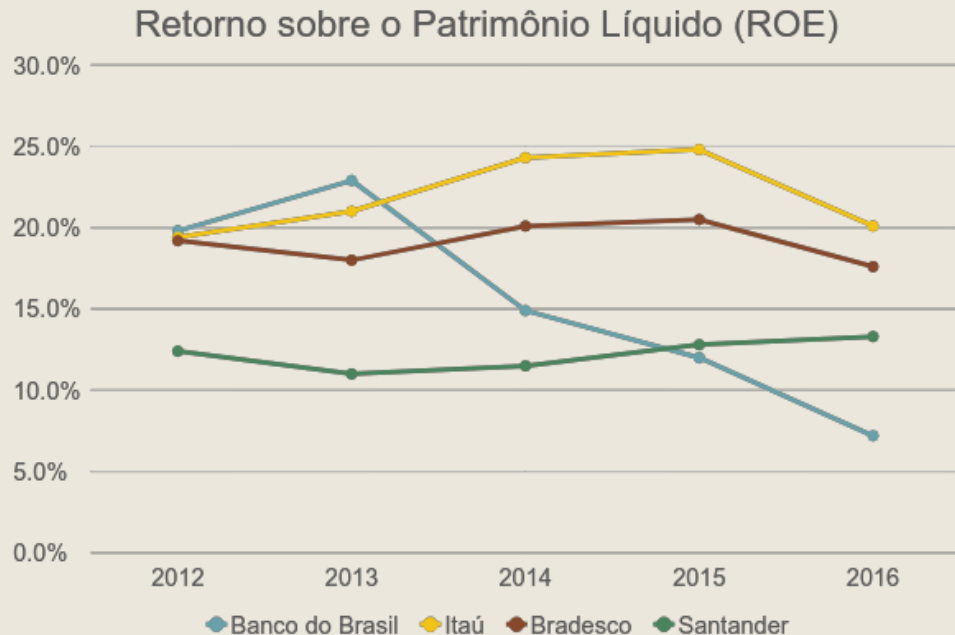


Margem de Lucro



Fonte: elaboração própria com base nos relatórios anuais de cada banco

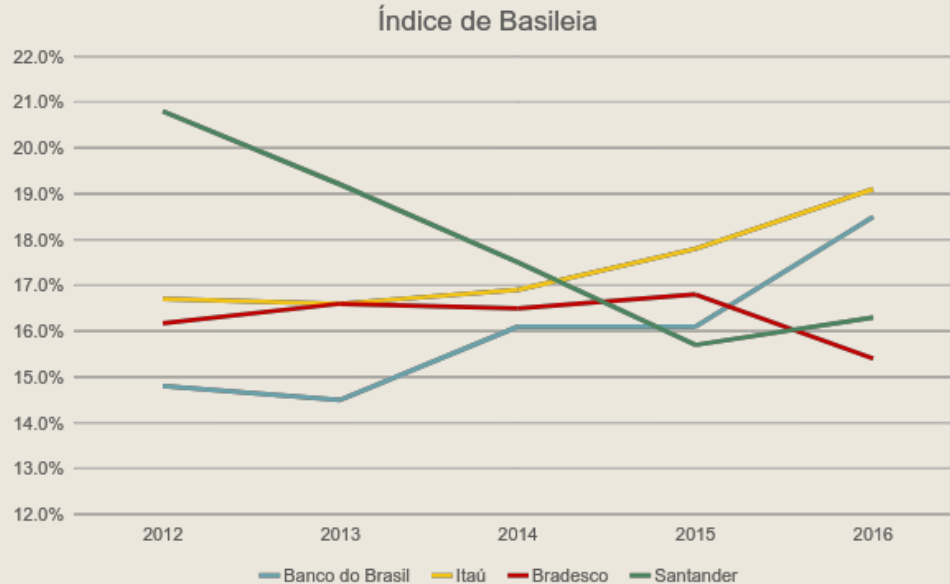
Evolução da Rentabilidade



- O Banco do Brasil foi duramente afetado pela situação econômica do país e teve uma redução significativa de seu ROE
- Os bancos privados conseguiram manter uma boa rentabilidade no período, especialmente o Itaú
- Dentre os grandes bancos privados, o Santander apresenta consistentemente um ROE menor, mas sua rentabilidade vem crescendo modestamente

Fonte: elaboração própria com base nos relatórios anuais de cada banco

Relação entre Patrimônio Líquido e Ativos ponderados pelo risco



Fonte: elaboração própria com base nos relatórios anuais de cada banco

- O acordo de Basel II estabeleceu um conjunto de normas regulatórias visando garantir a solvência dos bancos internacionais.
- O Índice de Basileia apresenta a razão entre o patrimônio líquido de um banco e os seus ativos ponderados pelo risco.
- Esta razão indica o grau de alavancagem dos empréstimos de um banco com relação ao seu capital próprio. O limite máximo definido em Basel II é de 12 vezes (índice de 8%).
- O índice mínimo para se operar no Brasil é de 10,5%.

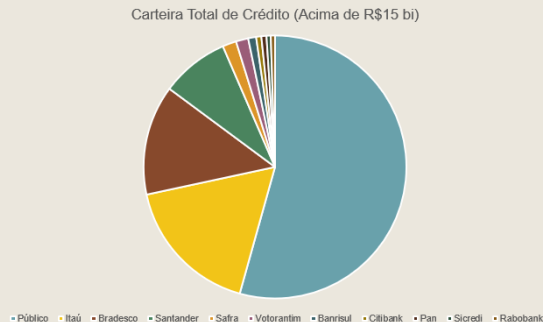
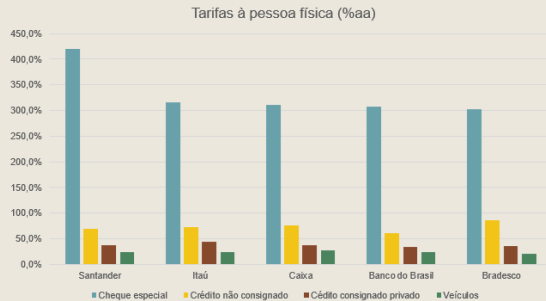


Conclusões

Uma análise do mercado e as suas tendências

Competição no mercado

O elevado *spread* bancário no Brasil aliado ao alto e crescente índice de concentração leva inicialmente à suspeita da existência de um **conluio tácito** entre os grandes players do mercado para manterem suas **margens elevadas**. Mas será que isso é verdade?

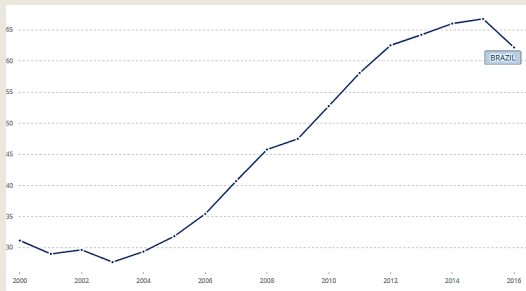
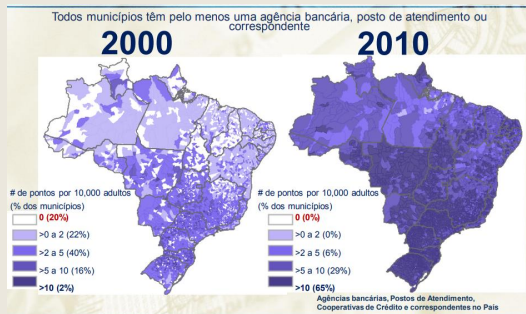


Vamos lembrar:

- Os grandes bancos **públicos** brasileiros (BNDES, CAIXA e BB) foram criados com o propósito de fornecer **liquidez** ao mercado de crédito brasileiro e fomentar o **desenvolvimento** do país
- Estes três bancos controlam **mais da metade** do crédito ofertado no Brasil
- Todos os bancos analisados mantêm **taxas parecidas** para os principais serviços de crédito
- As taxas cobradas parecem estar fortemente correlacionadas com a **performance macroeconômica** e com o índice de **inadimplência**

Competição no mercado

Apesar da hipótese de conluio ser difícil de sustentar, a estrutura do mercado bancário é claramente **oligopolista**. Mas então, como os bancos competem?



Considerando que:

- A oferta de crédito no Brasil aumentou dramaticamente nos últimos 15 anos
- Regiões que tinham pouco ou nenhuma cobertura de crédito passaram a ter
- Milhões de brasileiros passaram a ter acesso à internet e smart phones, podendo acessar novos serviços bancários com facilidade
- Grandes operações de **fusões e aquisições** foram feitas no período

Podemos concluir que:

O crescimento dos bancos nos últimos anos foi uma operação **extensiva**, que aconteceu em conjunto com a **expansão do crédito** no país. A competição se dava na dimensão da **quantidade** e número de agências.

Tendências

Após anos de expansão explosiva dos bancos, as possibilidades de crescimento extensivo serão limitadas no curto prazo. A retomada da economia brasileira deve ser lenta e gradual, dependendo ainda da aprovação de importantes reformas estruturais. Se nos últimos anos os bancos competiram por **quantidade**, terão cada vez mais que competir por **preço**.

No longo prazo, a situação é mais favorável: o Brasil possui vastos recursos naturais e ainda carece de infraestrutura adequada. Nas próximas décadas, deve se consolidar como uma potência regional e assumir a 5ª posição dentre as maiores economias do mundo. A renda per capita continuará a crescer e a difusão de tecnologias permitirá o acesso de milhões de pessoas ao mercado financeiro.

Difícilmente grandes bancos estrangeiros irão se aventurar no Brasil, já que o mercado encontra-se consolidado e com players de peso. Também não é esperado que algum outro banco nacional ascenda ao nível dos atuais gigantes. Porém, os bancos devem ficar atentos às novas tecnologias e à emergência das Fintechs num mundo cada vez mais dinâmico e disruptivo.

Grandes acontecimentos possíveis no mercado são: uma eventual fusão de bancos públicos, privatizações ou compra de players regionais importantes como o Banrisul e Banco do Nordeste.

Futuro dos bancos



Digitalização

Inteligência Artificial



Automatização

Era das Fintechs



Big Data & Predictive Analytics





O banco do futuro

Não é segredo que todos os bancos citados nesse trabalho atingiram o ponto de **too big to fail**. O que não é óbvio, contudo, é qual deles vai prevalecer como o **líder de mercado**.

Para nós, um competidor se destaca: o **Itaú Unibanco**.

Hoje, o Itaú já é a **segunda empresa mais valiosa** do Brasil e o **maior banco privado** da América Latina. Seguindo a sua onda de fusões e aquisições internacionais, altos investimentos em tecnologia e propaganda e a constante busca por eficiência, podemos estar assistindo o nascimento de um **gigante global**.

