



Número 55 - Novembro 2007

**NOTA TÉCNICA**

## Fusões no setor bancário: emprego e concorrência

# Fusão no setor bancário: emprego e concorrência

## Apresentação

A partir da década passada, as fusões e aquisições têm se destacado como o principal instrumento de investimentos diretos em novos mercados. Dados de 2001 da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (Unctad) informam que 76% de todo investimento direto estrangeiro mundial daquele período foram provenientes das fusões e aquisições. Ao permitir a conquista de novos mercados, esse instrumento também fortalece as empresas com ganhos de escala (custo de produção menor) e sinergia (esforço coordenado).

Esse fenômeno de escala mundial também teve impacto no Brasil. Na década de 90, o capital estrangeiro em fusões e aquisições aumentou mais de 44%. O *boom* desse processo no Brasil ocorreu em 1997, com o registro de 372 negócios realizados em vários setores da economia<sup>1</sup>. Destaca-se, entre eles, o setor financeiro, que registrou 176 negócios no período, dos quais 56% com participação de capital estrangeiro.

O início da atual década registra a maior aquisição de um banco público no Brasil, com a venda do Banespa para o banco espanhol Santander. Agora em 2007, o banco holandês ABN Amro foi adquirido pelo consórcio entre os bancos Royal Bank of Scotland, Fortis e Santander por pouco mais de 71 bilhões de euros, representando a maior aquisição da história do setor bancário mundial. No negócio, o Santander fica com as unidades italiana e brasileira do ABN.

O objetivo desse texto é contribuir para o debate em torno dos possíveis impactos dessa fusão no mercado bancário brasileiro. Para isso, a abordagem concentra-se nas implicações do negócio sobre o emprego nos dois bancos envolvidos e sobre a concorrência bancária e seus reflexos para o consumidor.

## O emprego bancário

O processo de reestruturação implementado no sistema financeiro, na década de 90, provocou uma perda expressiva de ocupações no setor bancário. As fusões e aquisições<sup>2</sup> que proliferaram nesta década, em conjunto com as inovações tecnológicas no setor, provocaram enxugamento dos empregos, como forma de reduzir os gastos totais, e, em particular as despesas de pessoal.

---

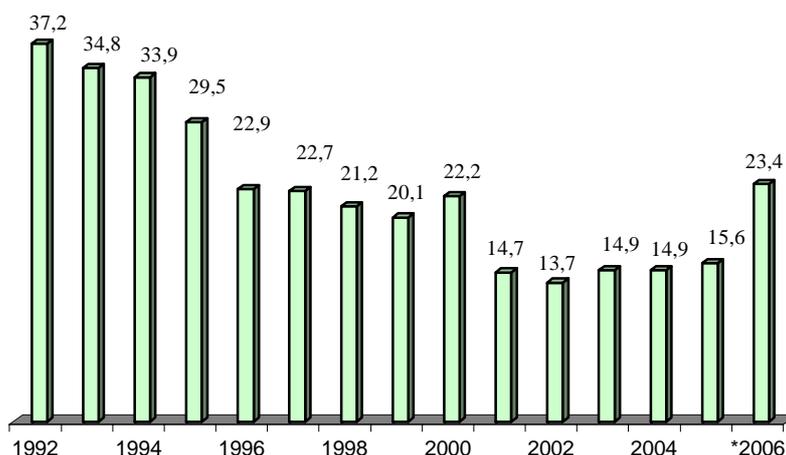
<sup>1</sup> “Fusões e Aquisições no Brasil – Análise dos Anos 90”, pesquisa desenvolvida pela KPMG Corporate Finance.

<sup>2</sup> “Bancos (e Finanças) no Brasil: reestruturação e tendências” – Boletim DIEESE. Maio/Junho-1999

A privatização do Banespa é um caso emblemático, em que o banco passou por dois processos de enxugamento de postos de trabalho. O primeiro é anterior à venda, correspondendo ao período de 1992 a 1999, que resultou na eliminação de 17.052 empregos. Em 2000 é oficializada a compra do Banespa pelo Santander. No ano seguinte, o Santander lança um programa de demissão voluntária que contou com a adesão de 8.300 funcionários. O total de empregados do banco, no período, pode ser visto no Gráfico 1.

Essa opção de gestão aparece no relatório de administração do Santander Banespa de 2001. Nele, os administradores do banco justificam os desligamentos diante da necessidade de adequação da estrutura de custos e enfoque na nova estratégia de atuação.

**GRÁFICO 1**  
**Número de funcionários do Banespa**  
**1992 – 2006**  
 (em milhares)



Fonte: Relatório de Administração do Banco  
 \*Em 2006, o número refere-se ao Grupo Santander no Brasil

Em 2002, o Banespa atinge o menor estoque de emprego da sua história, contando com 13.722 funcionários. No ano seguinte, o atual controlador (Santander) inicia novas contratações, que assim fechou 2006, com 23.355 funcionários, superando o número que havia no ano da privatização, que era de 22.235.

Outros exemplos com impacto negativo no emprego foram as fusões do Banco Nacional com o Unibanco, em 1995, e a do Bamerindus com o HSBC, em 1997. No primeiro exemplo, entre 1994 e 1995 (ano da aquisição do Nacional), o quadro de funcionários do Unibanco aumentou de 17.034 para 28.543. Nos anos seguintes, esse número começa a cair até alcançar o mínimo de 17.390 funcionários – uma redução de 39,1%.

O Bamerindus experimentou um processo semelhante ao Banespa. Nesse caso, o enxugamento antecedeu a venda para o HSBC, em 1997. Entre 1994 e 1996, o quadro de pessoal do Bamerindus caiu de 30.434 funcionários para 22.950. No ano da compra, o HSBC,

que contava com apenas 474 funcionários, chega ao final do ano com 23.756 funcionários. Nos anos seguintes, inicia-se um processo de enxugamento que alcança o mínimo de 18.845 funcionários em 1999.

**TABELA 1**  
**Número de funcionários dos bancos Unibanco e Bamerindus no mês de dezembro 1994 a 2006**

Banco	dez/94	dez/95	dez/96	dez/97	dez/98	dez/99	dez/00	dez/01	dez/02	dez/03	dez/04	dez/05	dez/06
Unibanco	17.034	28.543	24.918	22.785	19.500	17.390	25.219	29.704	26.739	27.625	27.408	29.504	32.956
Bamerindus*	30.434	28.127	22.950	23.756	21.196	18.845	18.845	19.472	20.882	24.582	27.981	28.734	27.724

Fonte: Relatório de Administração dos Bancos

Elaboração: subseção DIEESE Contrat/SP

Nota: \* A partir de 1997 HSBC Bamerindus

Apesar do diferenciado contexto conjuntural – o processo de reestruturação foi mais intenso na década passada – em termos de ajuste de custos com redução do quadro de funcionários, a privatização do Banespa guarda semelhanças com as fusões e aquisições dos bancos Nacional, com o Unibanco, e do Bamerindus, com o HSBC.

A recente aquisição do ABN Amro Real pelo Santander também trará seus impactos sobre o emprego. Na Holanda, os novos donos estimam uma redução de 13 mil postos. No Brasil está prevista uma redução em torno de 1.500 bancários. Segundo algumas fontes<sup>3</sup>, o Santander afirma que a complementaridade geográfica das redes de agência e de segmentos diferentes de atuação pode reduzir o número de demissões no Brasil. Além disso, segundo o banco, qualquer redução ocorrerá mediante programas de adiantamento de aposentadorias ou desligamentos voluntários, à semelhança do que aconteceu com o Banespa.

Por outro lado, o movimento sindical bancário no Brasil vem se mobilizando em defesa do emprego dos bancários. Juntos, os dois bancos somam 54.399 funcionários. Destes, 31.203 são do ABN. A pressão dos dirigentes sindicais sobre o Congresso Nacional resultou na criação de uma subcomissão que convocou os representantes dos bancos envolvidos, do Banco Central e da Federação Brasileira dos Bancos (Febraban) para uma primeira audiência pública. No entanto, os convocados não compareceram e, por isso, nova audiência deve ser agendada.

## A concentração bancária no Brasil

A recente aquisição do Santander intensificará o grau de concentração bancária no Brasil, com o banco espanhol ocupando a terceira posição entre os maiores bancos por ativo. Os três maiores seriam, pela ordem, o Banco do Brasil – banco público federal, seguido pelo Bradesco<sup>4</sup> – banco privado de capital nacional e o Santander – banco estrangeiro.

<sup>3</sup> “Santander fecha compra do ABN” Jornal Correio Braziliense, 09/10/07

<sup>4</sup> Conforme ranking da Revista “Valor Financeiro” nº 6 – Junho/2007. Ao contrário do ranking do BC, a revista considera o critério do mercado, para quem o Bradesco é o segundo maior banco do Brasil, em dezembro de 2006. A diferença reside no fato de o mercado considerar os segmentos de administração de cartões de crédito, seguro e previdência, que no caso do

Com isso, haverá um aumento da participação dos cinco maiores bancos para 58,7% do ativo total do setor bancário, que se mantém acima dos 50,0% desde 2002 (Tabela 2). Nesse novo cenário, o Santander será o segundo banco privado com a maior carteira de crédito — equivalente a 12,5% do mercado, e o primeiro em depósitos com 11,0% de participação<sup>5</sup>.

**TABELA 2**  
**Participação dos cinco maiores bancos sobre o Ativo Total do Setor Bancário 2002 - 2006**

Data	Dez/2002	Dez/2003	Dez/2004	Dez/2005	Dez/2006	*Dez/2006
Participação	51,3%	53,9%	51,6%	51,3%	53,5%	58,7%

Fonte: Banco Central do Brasil – Consolidado Bancário I e II

Elaboração: Subseção DIEESE SEEB/DF

Nota: \*Estimativa a partir da aquisição do ABN Amro Real pelo Santander

No atual cenário de aquecimento do crédito no Brasil, a aquisição complementar o Santander nesse segmento de atuação. O ABN detém, respectivamente, 10,2% e 16,0% das operações de crédito de pessoa física e de financiamento de veículos. Com isso, o Santander terá a segunda maior carteira de crédito do mercado bancário entre os bancos privados, sendo responsável por uma fatia de 12,5%.

## Concorrência e concentração

Diante dessa realidade (maior concentração), o debate da concorrência e seus reflexos sobre o cliente bancário são retomados com maior intensidade. No Brasil, o dispositivo legal que regula a concorrência é a Lei 8.884/94. O seu artigo 54 determina que: “*os atos, sob qualquer forma manifestados, que possam limitar ou de qualquer forma prejudicar a livre concorrência, ou resultar na dominação de mercados relevantes de bens ou serviços, deverão ser submetidos à apreciação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade)*”.

Não obstante as divergências doutrinárias que apontam um possível conflito de competência entre o Cade e o Banco Central, o Tribunal Regional Federal<sup>6</sup> de Brasília conferiu ao Cade, no último mês de agosto, a análise de processos de concentração econômica no Sistema Financeiro Nacional. No entanto, a divergência não se resume apenas às atribuições dos órgãos mencionados, mas também sobre o entendimento da concentração bancária e seus reflexos sobre a concorrência.

Bradesco têm um peso grande. Já a autoridade monetária considera apenas as operações restritamente bancárias e, por isso, atribui ao banco Itaú a 2ª posição no ranking, ficando o Bradesco com a terceira.

<sup>5</sup> Cf Caderno Finanças do Jornal Valor Econômico –01/10/07.

<sup>6</sup> A decisão foi tomada no último mês de agosto, conforme: <http://www.comcentrodeestudos.com.br/interna.asp?cat=48>

Algumas entidades de defesa do consumidor responsabilizam a concentração bancária pelos altos juros e tarifas vigentes no país. De acordo com este entendimento<sup>7</sup>, a redução da concentração aumentaria a competição e reduziria as margens de ganhos dos bancos, o que aumentaria o apetite por riscos maiores com vistas a manter o mesmo retorno sobre o capital.

Por outro lado, alguns estudos elaborados por técnicos do Banco Central<sup>8</sup> sustentam que a concentração bancária no Brasil contribuiu para fortalecer o sistema financeiro e, assim, blindá-lo contra eventuais crises bancárias. Além disso, advogam que uma maior concentração não significa, necessariamente, prejuízos para a competição. Por isso, a intervenção governamental para diminuir o grau de concentração dos mercados seria inócua para diminuir as taxas de juros.

De acordo com o levantamento anual de dez instituições financeiras<sup>9</sup>, realizado pela Fundação Procon/SP, existem diferenças entre as taxas médias de juros cobradas nos empréstimos bancários. Por exemplo, a menor e a maior taxa média mensal do crédito pessoal, em 2006, foi de 4,25%, na Nossa Caixa, e 5,95%, no ABN Amro. Uma diferença de 1,70 ponto percentual entre uma e outra.

No *site* dos bancos ABN Amro, Bradesco e Nossa Caixa é possível fazer a simulação de um empréstimo no valor de R\$ 3.000,00 dividido em 12 prestações mensais. De acordo com as informações do *site*, a tarifa de abertura de crédito (TAC) é igual nas três instituições, que cobram R\$ 150,00. No entanto, com relação ao custo do dinheiro, o empréstimo sai mais barato na Nossa Caixa, onde o valor total pago corresponde a R\$ 3.926,40, em seguida vem o Bradesco, com R\$ 4.024,80 e, por último, o ABN, com valor total de R\$ 4.453,08.

É possível identificar certo grau de concorrência entre as maiores instituições financeiras. A conjuntura macroeconômica do país, favorecida pela trajetória de queda da taxa selic e pela estabilidade monetária, reduz a atração de aplicação em tesouraria e, ao mesmo tempo, estimula a expansão das operações de crédito<sup>10</sup>. Assim, alguns analistas avaliam que a incorporação do ABN pelo Santander não deve implicar redução da concorrência bancária mas, acirrará a disputa de clientes por meio de ofertas de produtos e serviços em condições mais favoráveis.

---

<sup>7</sup> “O Custo de Intermediação Financeira no Brasil – Poder de Mercado e Desafios da Regulação” – Estudo nº 252 de 2003, Elaborado pelo Consultor Legislativo Renato Friedmann.

<sup>8</sup> “Taxa de Juros e Concentração Bancária no Brasil” – Trabalho para discussão 62 – Kiyoshi Tonooka e Sérgio Mikio Koyama – Fevereiro de 2003; “Dez bancos concentram 85% do crédito no Brasil” - Jornal Folha de São Paulo, 16/10/06.

<sup>9</sup> HSBC, Banespa, Bradesco, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Itaú, Santander, Nossa Caixa, Banco Real e Unibanco. O total de crédito desses bancos responde por mais de dois terços do crédito total do sistema financeiro nacional.

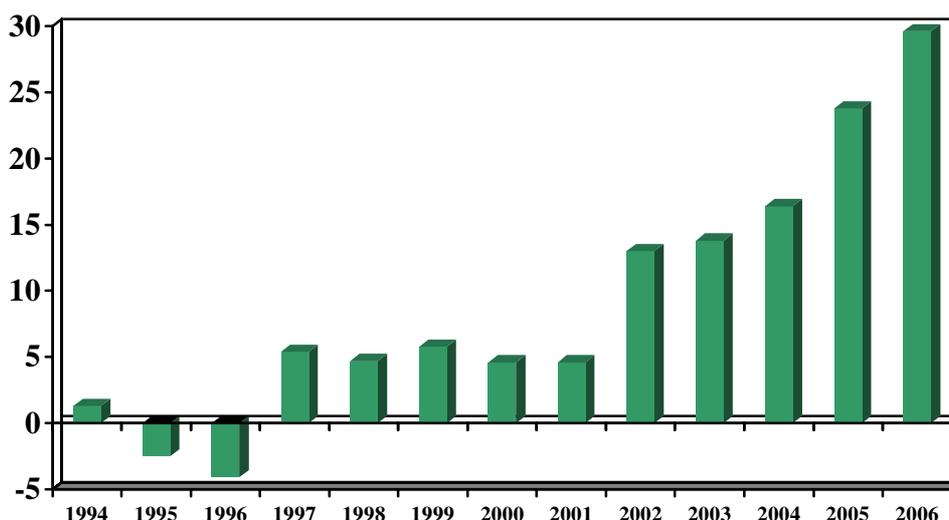
<sup>10</sup> “Disputa amplia prazo do crédito” – jornal Valor Econômico (30/10/07), “Bancos buscam novas estratégias para ampliar acesso ao crédito” – Valor Econômico (05/10/07), “Dobra participação dos bancos no salão de imóveis” jornal Gazeta Mercantil –27/09/07, “Bancos facilitam operações às micro”- jornal Gazeta Mercantil (26/09/07), “Bancos aumentam aposta no crédito” - jornal O Estado de São Paulo (16/06/05). Veja também “Caixa Reduz Juros do Consignado”, revista Carta Capital (06/06/07), “BB anuncia redução da taxa de juros”, Assessoria de Imprensa do banco em 24/01 e 07/03 de 2007; “Empresas já obtêm crédito de seis anos”- Jornal Valor Econômico (05/06/07) e “Bradesco prepara ofensiva para dar crédito”- jornal VE (29/09/04).

Em que pese a maior concentração bancária, a necessidade de ampliar as operações de crédito continuará impulsionando a concorrência no setor. Nesse aspecto, infere-se que a atual concorrência decorre mais do atual ambiente macroeconômico do que da iniciativa dos bancos em distribuir os ganhos de produtividade acumulados nos últimos anos<sup>11</sup>.

Após o impacto inicial do Plano Real com o fim da receita inflacionária, os bancos passaram a acumular sucessivos recordes de lucratividade com aumentos expressivos de receitas e redução de custos. Entre 1994 e 2006, a receita de prestação de serviço global dos onze maiores bancos registrou um aumento real (acima da inflação) de 222% em relação ao Índice Geral de Preços – Disponibilidade Interna (IGP-DI), calculado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). No mesmo período, a despesa de pessoal total desses bancos caiu 34,6%, o que resultou num aumento real de 611,3% do lucro líquido global (Gráfico 2).

**GRÁFICO 2**  
**Lucro líquido dos 11 maiores bancos**  
**1994 – 2006**

(em R\$ bi)



Fonte: BCB, AustinAsis, Balanço dos Bancos  
Elaboração: Rede Bancários do DIEESE

## Outras barreiras à concorrência bancária

Entre outros aspectos, a resistência dos bancos em distribuir os ganhos de produtividade alcançados decorre das barreiras à entrada de novos concorrentes. Entre elas destacam-se: as tecnológicas, as regulatórias e as informacionais<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> “Concentração Bancária Brasileira – Uma Análise Microeconômica” – José Santiago F. Barbachan e Marcelo Maciel da Fonseca. IBMEC-SP

<sup>12</sup> “Análise dos Atos de Concentração no Setor Bancário” – um estudo motivado pelas recentes fusões no mercado brasileiro. Monografia sobre Defesa da Concorrência apresentada ao Prêmio SEAE 2006.

- **Barreiras tecnológicas** – o setor bancário é uma atividade econômica intensiva em tecnologia. Desse modo, quem deseja ingressar no mercado terá que mobilizar uma soma considerável de recursos para oferecer diversos tipos de serviços, entre eles, o *internet banking* que, por sua vez, requer investimento em segurança bancária para inibir as fraudes eletrônicas. Cita-se, ainda, o alto custo decorrente da implantação de uma ampla rede de atendimento eletrônico, além da tradicional rede de agências bancárias, que continua sendo o principal meio de acesso aos serviços.
- **Barreiras Regulatórias:** os bancos desempenham um papel vital para a economia. A falência de um banco é capaz de gerar uma crise sistêmica dada a sua capacidade de contágio para outros bancos e setores da economia<sup>13</sup>. Por isso, os governos têm uma preocupação especial em garantir o fortalecimento e a solidez dos bancos. Daí uma série de exigências são regulamentadas. Tais regulamentações requerem a constituição mínima de capital, a adoção de princípios internacionais como o Acordo de Basileia I e II, mais as contribuições a sistemas de seguro depósito como forma de proteger o depositante, entre outras.
- **Barreiras Informacionais:** os bancos precisam desenvolver metodologias eficientes de análise de crédito para decidir onde melhor aplicar os recursos financeiros. Para isso, é necessário tempo, cadastro de informações, pesquisas e experiência de relacionamento com os clientes, até criar uma relação de fidelidade. Tudo isso faz com que os bancos já instalados tenham vantagem informacional sobre as pessoas físicas ou jurídicas que tomam empréstimos em suas agências, o que pode se converter em condições de empréstimos mais favoráveis para os bons clientes. Os potenciais concorrentes não têm como fazer essa avaliação de modo que não podem oferecer as mesmas condições e, assim, deixa de atrair os bons clientes.

Como se vê, o mercado bancário não favorece a concorrência. Os benefícios, ainda tímidos, decorrentes do aquecimento do mercado de crédito no Brasil passam ao largo da distribuição dos ganhos de produtividade dos bancos. Mas, trata-se de uma política de ajustamento do setor num cenário macroeconômico que tenta impor novas formas de atuação, que têm reflexo na redução das elevadas margens de intermediação financeira e em maiores volumes de operações.

## Considerações finais

De uma forma geral, os bancos privados adotam a estratégia de ampliar o crédito nas operações com taxas de juros mais elevadas. Nesse aspecto, registra-se, por exemplo, uma mudança radical na composição dos empréstimos por tipo de cliente do Itaú. Em junho de 2004, 45,6% dessas operações eram destinadas ao segmento das grandes empresas, enquanto

---

<sup>13</sup> Vide a recente crise no mercado de crédito hipotecário dos Estados Unidos e a conseqüente intervenção dos principais Bancos Centrais do mundo para reduzir os impactos da crise.

o volume para pessoas físicas correspondia a 28,3%. Em junho de 2007, a situação se inverte, sendo 24,5% para as grandes empresas e 43,0% para pessoas físicas.

Essa inversão ocorre porque as operações de empréstimo vinculadas às grandes empresas possuem taxa de juros e *spreads* menores, uma vez que esse segmento recorre a outras opções de financiamento, principalmente no mercado de capitais, por meio de emissão de ações e debêntures<sup>14</sup>. Portanto, para atraí-los, o banco é forçado a reduzir a taxa de juros e, conseqüentemente, obter receitas menores.

Nesse contexto, a segmentação da atividade bancária é uma estratégia que visa explorar oportunidades em dois segmentos: um popular e outro sofisticado<sup>15</sup>. Os dois públicos apresentam perspectivas de mercado, rentabilidade e expansão diferentes. O primeiro oferece produtos e serviços mais homogêneos<sup>16</sup> voltados para mercados de massa.

O segundo oferece produtos e serviços cada vez mais diferenciados para pessoas físicas de renda elevada e para clientes corporativos com alta rentabilidade para o banco. A disputa por esse segmento é mais acirrada<sup>17</sup> e, por isso, exige capacidade de inovação, atendimento individualizado e assessoria especializada. Nele, a utilização de preços como instrumento competitivo perdeu parte da importância de outrora.

Por fim, enquanto não existirem instrumentos eficazes de mobilidade para o cliente trocar de banco, não haverá impactos significativos na concorrência bancária. O alto custo decorrente da mudança reduz o poder de barganha do cliente bancário. Por outro lado, a existência de um mercado atrativo como o financiamento da dívida pública eleva a aversão ao risco das instituições financeiras, inibindo, com isso, a formação de um mercado realmente competitivo.

---

<sup>14</sup> Conforme o representante do Banco, presente na teleconferência sobre os resultados em 02/08/06;

<sup>15</sup> “Sistema Financeiro: uma análise do setor bancário brasileiro” / Adriana Amado...(et al.). – Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. Veja também “Bancos duelam pela alta renda” Valor, 13/06/07.

<sup>16</sup> Depósitos à vista, poupança, empréstimos consignados, cartão de crédito, etc...

<sup>17</sup> “Concorrentes já cobiçam a fatia de alta renda do Real” – Cf. Jornal Valor Econômico, 10/10/07.

## DIEESE

### Direção Executiva

João Vicente Silva Cayres – Presidente

Sind. Metalúrgicos do ABC

Carlos Eli Scopim – Vice-presidente

STI. Metalúrgicas de Osasco

Tadeu Moraes de Sousa - Secretário

STI. Metalúrgicas de São Paulo

Antonio Sabóia B. Junior – Diretor

SEE. Bancários de São Paulo

Alberto Soares da Silva – Diretor

STI. Energia Elétrica de Campinas

Zenaide Honório – Diretora

APEOESP

Pedro Celso Rosa – Diretor

STI. Metalúrgicas de Curitiba

Paulo de Tarso G. B. Costa – Diretor

Sind. Energia Elétrica da Bahia

Levi da Hora – Diretor

STI. Energia Elétrica de São Paulo

Carlos Donizeti França de Oliveira – Diretor

Femaco – FE em Asseio e Conservação

do Estado de São Paulo

Mara Luzia Feltes – Diretora

SEE. Assessoria Perícias e Porto Alegre

Célio Ferreira Malta – Diretor

STI. Metalúrgicas de Guarulhos

Eduardo Alves Pacheco – Diretor

CNTT/CUT

### Direção técnica

Clemente Ganz Lúcio – diretor técnico

Ademir Figueiredo – coordenador de estudos e desenvolvimento

Nelson Karam – coordenador de relações sindicais

Francisco J. C. de Oliveira – coordenador de pesquisas

Cláudia Fragozo – coordenadora administrativa e financeira

### Equipe técnica

Ana Quitéria Nunes Martins – Subseção SEEB/DF

Marcus Vinícius Roman Sanches – Subseção Contraf/SP

Iara Heger (revisão)