



BANCO DE PORTUGAL  
EUROSISTEMA

# Que Bancos no Futuro?

**Carlos da Silva Costa** • Governador

Lisboa, 3 de outubro 2016

**XXVI ENCONTRO DE LISBOA** entre os Banco Centrais  
dos Países de Língua Portuguesa





## As instituições bancárias enfrentam atualmente uma crise existencial

- O impacto da crise económica e financeira no balanço dos bancos
- O impacto da revolução digital
  - na oferta de serviços financeiros;
  - e na procura e preferências da sociedade por esses serviços.

Continuarão a existir bancos no futuro?

Continuarão a ter um papel significativo nos sistemas financeiros?

Que tipo de bancos teremos?



## O que aconteceu nos últimos anos?

### 1 No contexto da crise:

- Alguns bancos desapareceram;
- Outros necessitaram de apoio de fundos públicos;
- As taxas de incumprimento do crédito a empresas e a particulares aumentaram significativamente;
- O crédito registou uma significativa contração;
- As taxas de juro caíram para níveis próximos de zero e negativos;

Deterioração da  
reputação

Baixa rendibilidade

Reforço da regulação

### 2 Paralelamente: transformação digital da economia e da sociedade

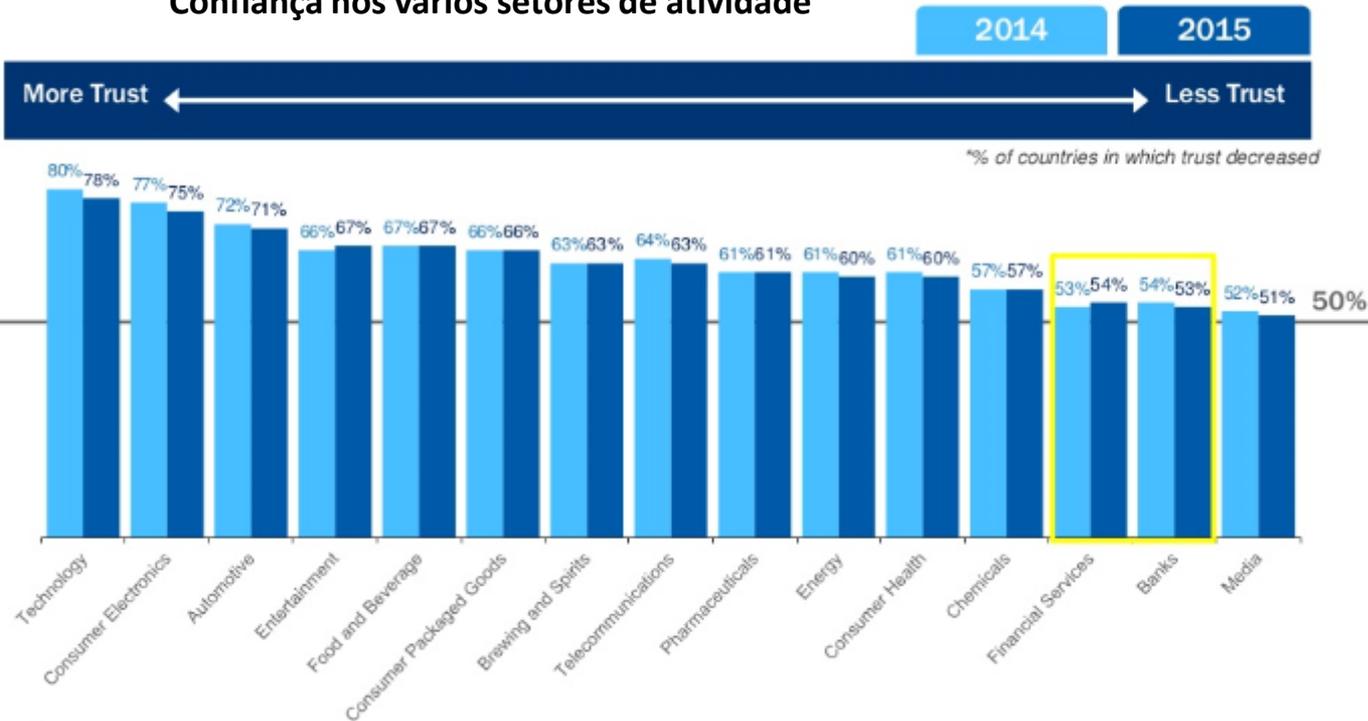


1

## No contexto da crise: **Deterioração da reputação**

A credibilidade e a reputação das instituições bancárias foram seriamente afetadas no contexto da crise financeira

Confiança nos vários setores de atividade



Restaurar a confiança e reputação dos bancos é essencial para garantir a sustentabilidade do negócio.

A sociedade está hoje muito atenta à adoção de **princípios éticos e comportamentos responsáveis** pelos bancos.

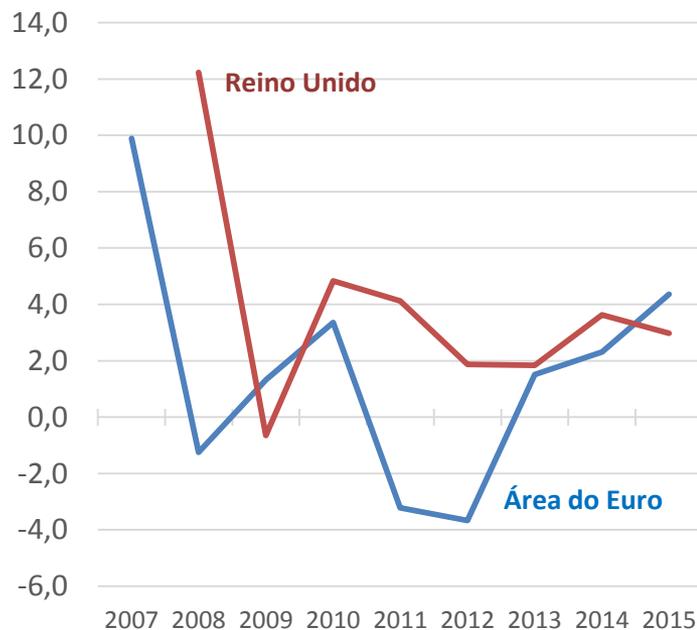


1

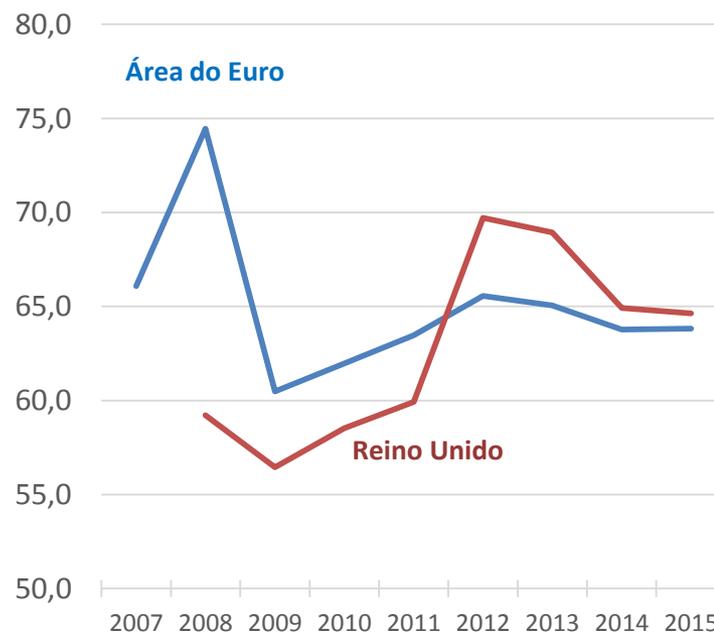
## No contexto da crise: **Baixa Rendibilidade**

A baixa rendibilidade dos bancos está associada a dois fatores: i) receitas mais baixas do que no passado; ii) rigidez dos custos à descida

**Rentabilidade dos capitais próprios dos bancos**  
Em percentagem



**Cost to income ratio do sistema bancário**  
Em percentagem





1

## No contexto da crise: **Baixa Rendibilidade**

### **Fatores externos:**

- Aumento do crédito em incumprimento
- Taxas de juro em níveis próximos de zero ou negativas
- Reforço significativo da regulamentação

### **Fatores internos:**

- Intensa concorrência
- Estrutura de custos desajustada face ao volume de negócios/rigidez dos custos à descida
- Reconhecimento de um nível elevado de imparidades
- Elevados custos de financiamento no mercado por grosso

**A sustentabilidade da função de intermediação financeira depende criticamente da capacidade dos bancos reforçarem os níveis de rendibilidade de forma sustentada:**

- É necessários gerar capital interno
- Atrair investimento novo

**Que permita a reestruturação e o investimento em inovação.**



1

## No contexto da crise: **Reforço da Regulação**

### Situação do setor bancário no início da crise:

- **Baixo nível de capitais próprios**
- **Elevado endividamento**
- **Baixas reservas de liquidez**
- **Modelos de *governance* inadequados**
- **Ausência de um quadro estruturado para fazer face a situações de recuperação/resolução**



### Reforço significativo da regulação a nível internacional

- **Capital: aumento da quantidade e qualidade** dos fundos próprios exigidos;
- **Alavancagem**: introdução de um **rácio de alavancagem** em complemento à medida de capital regulamentar ponderado pelo risco;
- **Liquidez**: introdução do **rácio de cobertura de liquidez** para fazer face a tensões de curto prazo; introdução do **rácio de financiamento estável líquido** que visa reduzir o desfasamento estrutural de prazos no balanço para assegurar resistência a choques a médio prazo;
- **Regimes de Resolução**;

*Na Europa cresce uma profunda reforma institucional com a criação da União Bancária*



2

## Paralelamente: Transformação digital da economia e da sociedade





**Isto significa que os atuais modelos de negócio e a estrutura do setor não são sustentáveis no futuro**

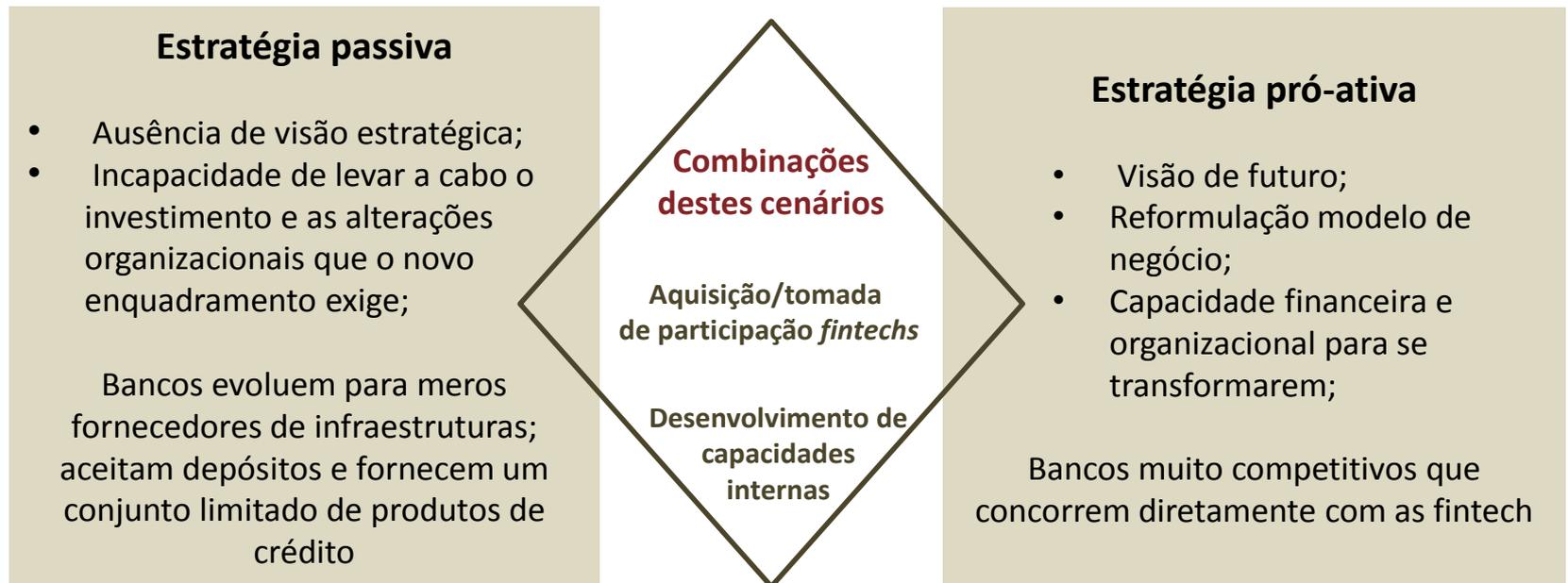
**O modelo de negócios e a estrutura do sistema bancário atual irão mudar radicalmente**

**Os desafios que se colocam aos bancos e as consequentes transformações necessárias têm dimensão global**



## Que setor bancário no futuro?

Não existe uma estratégia ótima única  
A estratégia ótima depende do ponto de partida de  
cada banco e da respetiva envolvente operacional



Alterações profundas da cultura e do talento das organizações  
Alterações tecnológicas



## Quais os desafios que se colocam aos bancos no imediato para se reposicionarem face aos desafios futuros?

O peso dos **ativos não produtivos** nos balanços, as **alterações regulamentares** e a **deterioração da reputação continuam a absorver significativos recursos financeiros e de gestão dos bancos** – estes recursos são essenciais para pôr em prática estratégias de reposicionamento face aos desafios futuros.

**Para ultrapassar esta situação é necessários que os bancos atuem em paralelo:**

1

### Melhorar a rentabilidade

- Gestão ativa dos ativos não produtivos (NPL)
- Implementação de uma **estrutura de custos adequada à capacidade de gerar receita**

2

### Adaptar-se às novas exigências regulatórias e assegurar a sua observância

3

### Mudar a cultura e o comportamento das organizações e demonstrar segurança, integridade, fiabilidade e qualidade dos serviços fornecidos para recuperar a confiança dos *stakeholders*

4

### Investir em inovação

- Operacional e ao nível da prestação de serviços aos clientes



## Impacto no setor bancário das economias em desenvolvimento?

- As perspetivas de **crescimento robusto do PIB** e de aumento do rendimento *per capita* nas economias em desenvolvimento aponta para um **crescimento robusto da procura de serviços financeiros** e para o **reforço dos lucros dos bancos** nestes mercados.
- Neste contexto os bancos das economias desenvolvidas continuarão a **transferir recursos para as economias em desenvolvimento: recursos financeiros, talento e conhecimento especializado.**
- Na maioria dos aspetos o sistema bancário das economias em desenvolvimento segue os progressos do resto do mundo. No entanto **em algumas áreas lidera os desenvolvimentos a nível mundial**: por exemplo, na **prestação de serviços bancários por redes móveis.**

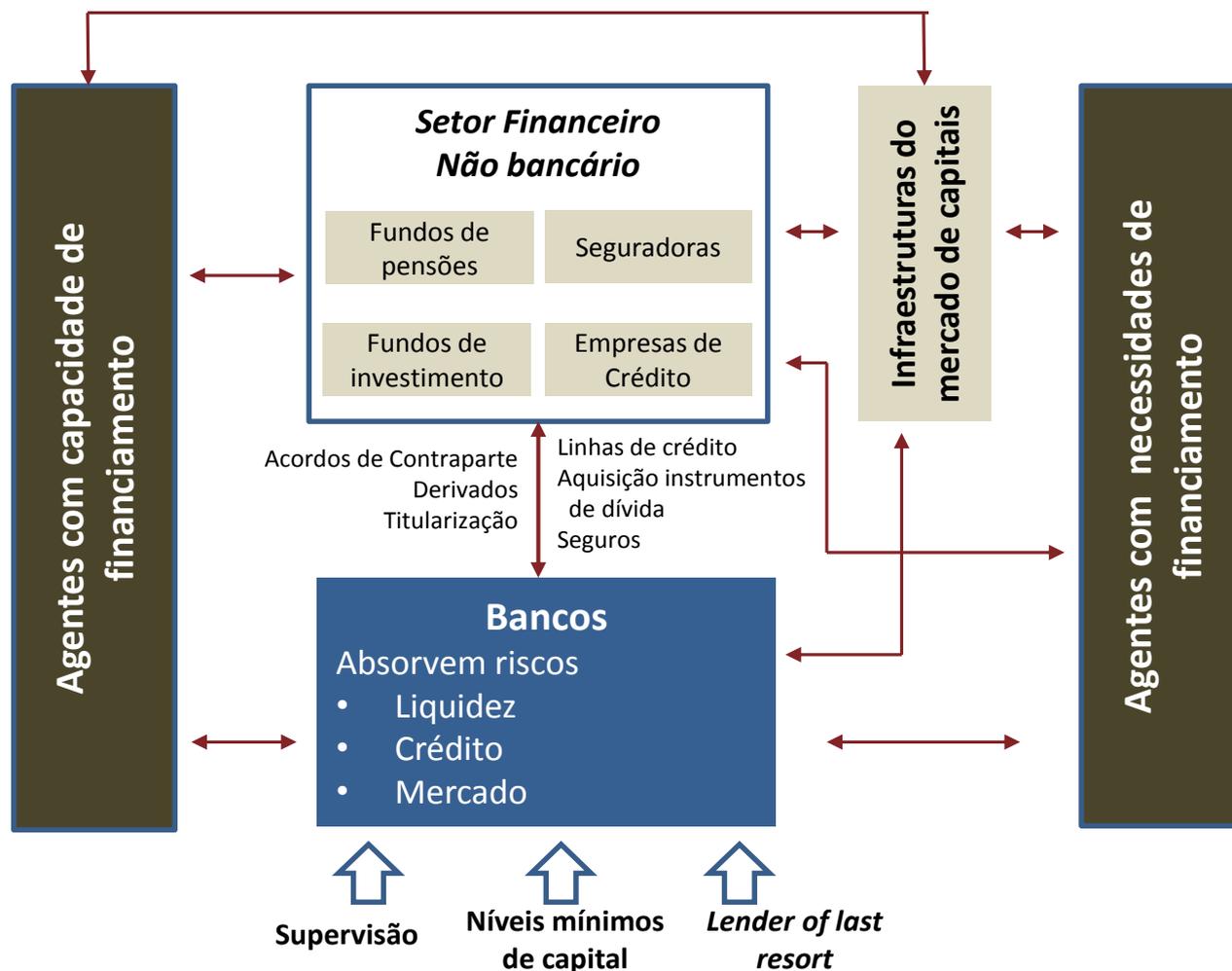
Fatores críticos para a expansão do sistema bancário nas economias emergentes com solidez e confiança:

- Alinhamento dos regimes de regulação e de supervisão pelas melhores práticas internacionais;
- Reforço dos mecanismos de prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento do terrorismo;
- Regimes de falências;
- Funcionamento ágil e efetivo dos tribunais



## Os bancos vão continuar a ter um importante papel no financiamento da economia

Proteção dos bancos aos clientes é superior à dos outros intermediários financeiros





BANCO DE PORTUGAL  
EUROSISTEMA

**Carlos da Silva Costa** • Governador

