

22.03.2024

Diretor
Filipe Alves
Subdiretores
Lígia Simões
e Nuno Vinha

Special Report

Banca

Caderno publicado
como suplemento
do Jornal Económico
nº 2241 Não pode
ser vendido
separadamente.



Como a I.A. está a revolucionar o negócio dos bancos

■ A Inteligência Artificial (I.A.) vai permitir aumentos significativos de produtividade na banca, a par de uma gestão mais eficaz do risco e de novas oportunidades de negócio. Mas o *roadmap* para a implementação da I.A. deve passar por um processo de transformação de toda a organização, com vários potenciais obstáculos. ■ P.6-7

Sete maiores bancos reduziram pessoal em ano de lucros recorde, para aumentar eficiência

Análise ■ P.3-5

Banca abre a porta a porta ao crédito à habitação 100% digital

Crédito ■ P.12-13

Consolidação no sector?
Mercado atento aos próximos passos da Fosun no BCP

M&A ■ P.16-17



Há "shadow banking" em Portugal?
Leia as opiniões dos líderes dos principais bancos nacionais

Fórum ■ P.20-26

Editorial

O desafio de avaliar corretamente o valor da I.A.



Filipe Alves
Diretor

Os bancos portugueses tiveram lucros históricos no ano passado, beneficiando de uma subida significativa da margem financeira. Mas com a descida que se perspetiva nas taxas de juro, a partir do verão, este deverá ser um sol de pouca dura. As margens dos bancos vão diminuir e com esse processo virão à tona as fragilidades de muitos modelos de negócio no sector. Tal como disse o CEO da CGD, Paulo Macedo, na apresentação de resultados anuais, os bancos que estão melhor preparados para o que aí vem são aqueles que fizeram o “trabalho de casa” a nível de custos.

Por outro lado, o sector terá pela frente o desafio de aproveitar o potencial de geração de valor trazido pela Inteligência Artificial (I.A.). Entre as vantagens desta última estão o aumento da produtividade, com as máquinas a substituírem os humanos em tarefas repetitivas e burocráticas, a personalização da experiência dos clientes e, sobretudo, maiores taxas de satisfação e de retenção dos clientes, bem como uma gestão do risco mais eficaz. A adoção bem sucedida da I.A. obriga a uma verdadeira transformação das instituições, o que não será fácil devido à resistência natural à mudança que existe em todas as organizações, em maior ou menor grau. As mais bem sucedidas serão, em primeiro lugar, aquelas que souberem estimar corretamente o valor que será efetivamente gerado pela I.A., indo além do *hype*.

Banca reduz pessoal em ano de lucros recorde, para reforçar eficiência

Banca ■ Numa altura que a Inteligência Artificial toma conta dos planos estratégicos da banca, CGD, BCP, Novobanco, Santander Totta, BPI, Banco Montepio e Crédito Agrícola reduziram 679 trabalhadores (1,4% do total).

Maria Teixeira Alves
mtalves@medianove.com

A alteração nas profissões bancárias é uma das consequências da introdução da Inteligência Artificial (IA) nos bancos. A tese foi defendida por vários intervenientes no painel subordinado ao tema “IA no Sector Bancário”, na conferência organizada pelo Jornal Económico, nomeadamente pelo Chairman da Touro Capital Partners e ex-CEO do Novobanco, António Ramalho que falava na conferência “O potencial da Inteligência Artificial no Sector Bancário”, esta semana em Lisboa.

Mas não é só a mudança dos perfis profissionais que está em causanos bancos com a implementação da IA, segundo o ex-presidente do Novobanco dentro do sistema financeiro vai haver redução de pessoas. O que para António Ramalho até é positivo, porque muitas dessas pessoas podem dar um importante contributo para as empresas (“nas empresas faltam pessoas que sabiam falar a linguagem dos bancos”). Uma opinião diferente de, por exemplo, o Diretor do Centro

de Excelência em Inteligência Artificial do BPI, Ricardo Chaves, que reconhecendo que a IA cria uma insegurança nas pessoas, defendeu a transformação do papel profissional dos trabalhadores, dando como exemplo que “fazer pricing com IA permite vender mais”. O gestor do BPI defende que a IA ajuda a mudar e a agilizar as tarefas dos bancários e a criar novos negócios nos bancos. O BPI lembrou a esse propósito que lançou “uma academia com 16 trainees *data scientists*”.

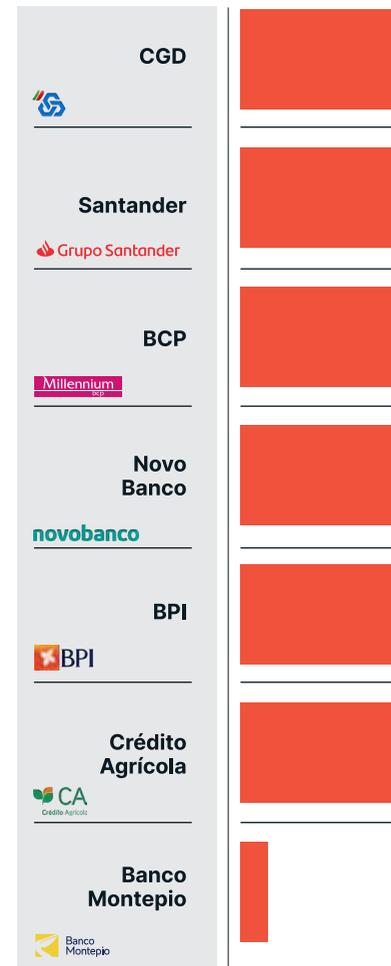
A propósito do papel disruptivo que a IA está a ter no setor financeiros fomos ver como está a redução de pessoal na banca. Ora, olhando para os números divulgados relativos ao ano de 2023 verifica-se que os sete maiores grupos bancários – Caixa Geral de Depósitos, BCP, Santander Totta, Novobanco, BPI, Banco Montepio e Grupo Crédito Agrícola – reduziram o quadro de pessoal (ao nível consolidado) em 679, ou seja menos 1,4% que em 2022.

O número de colaboradores dos sete maiores bancos (incluindo a atividade internacional) em 2023

Resultados do terceiro trimestre 2023

Sete maiores bancos tiveram lucros recorde de 4,6 mil milhões em 2023

Os sete maiores bancos – CGD, BCP, Novobanco, Santander Totta, BPI, Crédito Agrícola e Banco Montepio – lucraram 4.633,9 milhões de euros, o que compara com os 2.761 milhões de euros que os mesmos sete bancos obtiveram em 2022. Um aumento de 67,8% que é explicado essencialmente pelo efeito da subida dos juros do crédito. A CGD lidera o ranking dos lucros e o Santander Totta o da rentabilidade.



Bancos

somou 46.776 colaboradores, o que compara com 47.455 em 2022. Sendo que em Portugal o número de trabalhadores dos sete maiores bancos soma 32.691 em 2023.

A CGD reportou que fechou 2023 com 10.910 colaboradores, 268 menos que um ano antes e em Portugal fechou o ano com 6.243 colaboradores (menos 270 que em 2022).

Já o BCP tem ao todo 15.687 trabalhadores dos quais 6.242 em Portugal. O banco liderado por Miguel Maya reduziu em 10 o quadro de pessoal em Portugal e em 61 no consolidado do grupo.

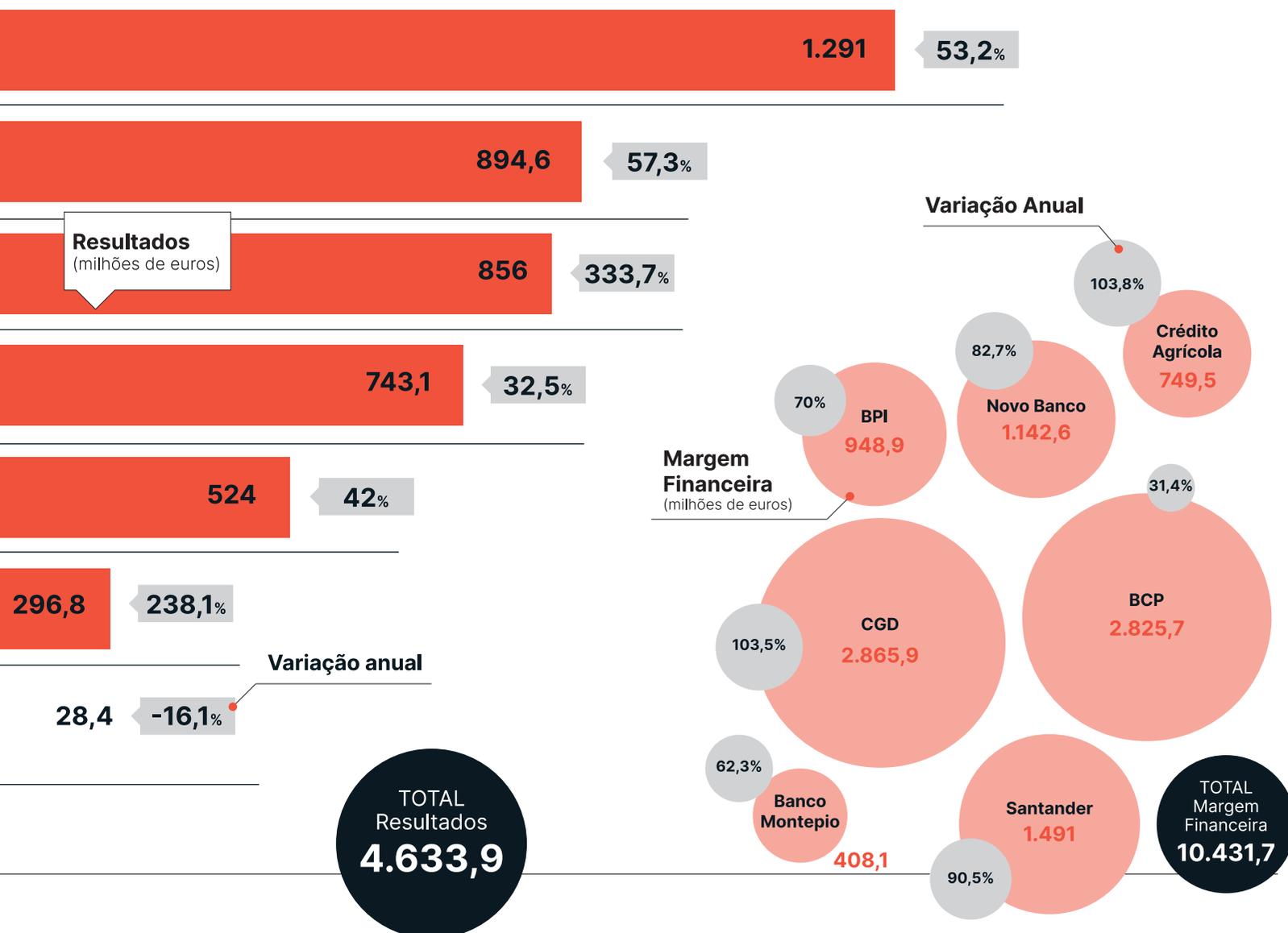
Por sua vez, o BPI reportou uma redução de 141 (saldo líquido entre entradas e saídas) para 4.236 colaboradores.

O Novobanco, em contra-corrente, subiu o número de colaboradores em 119 fechando 2023 com 4.209 bancários.

O Santander Totta, por sua vez, reduziu o quadro de pessoal em 29 trabalhadores fechando o ano com 4.615 colaboradores.

Também em contra-corrente, o Grupo Crédito Agrícola reforçou o quadro de pessoal em 146, fechando o ano com 4.136 cola-

A redução do número de trabalhadores não é apanágio dos bancos portugueses. É uma tendência global, relacionada com a necessidade de melhorar a eficiência numa altura em que se antevê uma descida das taxas de juro que vai impactar as margens dos bancos



boradores. Por fim o Grupo Banco Montepio fechou o ano passado com 2.983 colaboradores, menos 423 que um ano antes. Se tivermos em conta só o banco liderado por Pedro Leitão o número fixou-se em 2.860, menos 183 que um ano antes.

Olhando só para o Top5 dos bancos sediados em Portugal (excluindo Banco Montepio e Grupo CA) em 2023 passaram a ter menos 331 trabalhadores ao fecharem o ano com 25.572. A redução de trabalhadores não é apanágio dos bancos portugueses. É aliás uma tendência global, normalmente relacionada com a necessidade de melhorar o rácio de eficiência. A título de exemplo, no início deste ano, o Barclays Bank confirmou a implementação de uma iniciativa de redução de custos que resultou na redução de cerca de 5.000 postos de trabalho do quadro global de 84.000 pessoas, como parte de um esforço para "simplificar e remodelar a atividade".

Sete bancos tiveram lucros recorde de 4,6 mil milhões

Em 2023, os sete maiores bancos

portugueses – Caixa Geral de Depósitos, BCP, Novobanco, Santander Totta, BPI, Crédito Agrícola e Banco Montepio – lucraram 4.633,9 milhões de euros, o que compara com os 2.761 milhões de euros que os mesmos sete bancos obtiveram em 2022.

A diferença traduz um aumento de 67,8% que é explicado essencialmente pelo efeito da subida dos juros do crédito que não foi acompanhada por uma subida dos juros nos depósitos ao mesmo ritmo.

Esta receita da margem financeira ascendeu no ano passado nos sete bancos a 10.431,7 milhões de euros e é um marco histórico que não se repetirá em 2024, até porque no quarto trimestre esta receita já começou a descer o que explica por exemplo que o BCP tenha visto os lucros caírem 16% no 4º trimestre.

A Caixa lidera o ranking com um lucro de 1.291 milhões de euros, dos quais 1.085 milhões foram gerados no banco em Portugal (+435 milhões que um ano antes).

Apesar de estar no topo do ranking em lucros, a CGD na Ren-

tabilidade dos Capitais Próprios (ROE) está abaixo do Santander em Portugal. Pois o ROE da CGD é de 20,4% (perto da rentabilidade do Novobanco) e abaixo do ROE do Santander Totta que é de 23,4%.

Olhando para este indicador que melhor revela os ganhos da banca há claramente três grupos. Os que têm uma rentabilidade a superar largamente o custo do capital (Santander, CGD e Novobanco), os que têm um ROE que supera moderadamente o custo do capital (BPI e BCP com uma rentabilidade em torno dos 16%) e os que estão abaixo do custo do capital (Crédito Agrícola com um ROE de 13,1% e Banco Montepio com 9,3%). Sendo que, há que explicar, a rentabilidade do Banco Montepio leva em consideração os lucros recorrentes de 144,5 milhões, ou seja, sem o efeito da reclassificação da reserva cambial no valor de 116,1 milhões, na sequência da desconsolidação do Finibanco Angola no 1º semestre de 2023. Porque tendo em conta o resultado líquido efectivo de 28,4 milhões de euros o banco da Associação

Mutualista teve um ROE de 1,83%.

A última informação do BCE é de que o custo do capital estava em 13,2% no final do 1º semestre e a estimativa da banca é que está agora entre 12% e 14%.

Olhando para o acumulado dos sete bancos, verifica-se que a margem financeira, que integra o produto bancário, subiu em média (simples) 78%.

A liderar a subida da receita dos juros está a CGD com 103,9% (para 2.865,9 milhões de euros); seguindo-se o Grupo Crédito Agrícola com a margem financeira a crescer 103,8% (para 749,5 milhões). Depois o Santander com uma receita de 1.491 milhões a subir 90,5% num ano. O Novobanco surge a seguir com uma subida de 82,7% para 1.142,6 milhões e o BPI registou uma subida da margem de 70% para 949 milhões. O Banco Montepio está no fim da tabela dos sete com uma subida da margem financeira de 63,2% para 408 milhões.

Nem sempre a subida da margem financeira acompanha a "par e passo" a subida de lucros. Pois o campeão da subida dos lucros é o BCP (+333,7% para 856 milhões de euros), seguindo-se o Crédito Agrícola com um aumento de 238,1% para 296,8 milhões de euros. O Santander Totta viu os lucros subirem 57,3% para 894,6 milhões e o BPI registou um aumento dos resultados líquidos de 42% para 524 milhões.

O Novobanco aparece em quinto lugar no ranking do crescimento dos resultados em 2023, pois reportou uma subida dos lucros de 32,5% para 743,1 milhões de euros (sendo que expurgado o efeito da venda do Finibanco Angola teria tido 144,5 milhões). Os 28,4 milhões efectivamente registados representam uma queda dos lucros de 16,1% face a 2022.

Na demonstração de resultados as receitas de comissões tiveram um comportamento misto que vai desde a queda de 6,9% da CGD (para 564,6 milhões) à subida da receita de comissões do Crédito Agrícola que é de 10,7% (para 153 milhões). O BCP ficou flat. Esta receita caiu 2,8% no Santander Totta e 1% no BPI. Mas subiu 5,4% no Banco Montepio e 0,9% no Novobanco.

Num ano de inflação a gestão dos custos foi determinante para a eficiência e mais uma vez o Santander Totta liderou com um rácio de cost-to-income de 26,60%. A CGD é o segundo mais



Paulo Macedo
CEO da Caixa Geral de Depósitos



Pedro Castro e Almeida
CEO do Santander Totta



CRISTINA BERNARDO

eficiente com 28,1%. Segue-se o BCP com 32%; o Novobanco com 33%; o BPI com 38,8%; o Crédito Agrícola com 41,80%; e o Montepio com 50,8%.

O único banco que foi espartano nos custos operacionais foi a CGD que conseguiu uma redução de 15,1%, o que compara com a subida dos custos em todos os bancos (fruto da inflação).

O BPI destacou-se pela negativa com um agravamento de 13,00% dos custos. Na lista dos que viram os custos subir, quem conseguiu conter mais a subida foi o Banco Montepio com uma subida de apenas 3,8%. Pois o BCP registou um agravamento de 8,3%; o Santander 7%; o Novobanco subiu os custos 6,9%; e o Grupo CA 5,1%.

A qualidade da carteira de crédito melhorou para a maioria dos bancos. Os dados reportados revelam que os bancos têm no geral rácios de crédito em incumprimento (NPL/NPE) abaixo dos 4%. As exceções aqui são o Novobanco que tem o rácio de NPL em 4,4% e o Grupo Crédito Agrícola que tem um rácio de crédito malparado de 6,2%, acima do referencial pedido pelo regulador europeu que é de 5%.

A CGD que apresentou contas na última sexta-feira confirma esta

tendência. “Os ativos não core reduzem 740 milhões em 2023, com a redução acentuada de 620 milhões em crédito non-performing (NPL) e a redução adicional de 120 milhões de euros em imóveis detidos para venda, propriedades de investimento e fundos reestruturação”.

O rácio de crédito malparado (Non-Performing Loans) é de 1,65% no consolidado e de 1,5% em Portugal, “o valor mais baixo da banca nacional”, sublinhou a CGD que reportou, em termos de NPE (Non-performing exposures), um rácio de 1,5%. Mas de facto não é assim, porque o BPI tem um rácio de NPE de 1,5%, e também reclama ser “o melhor do setor em Portugal”.

Apesar de estar no topo da tabela em qualidade da carteira de crédito, a CGD não tem o custo do risco de crédito mais baixo, pois reporta um rácio de 0,29% que o banco liderado por Paulo Macedo diz que reflete “uma atitude prudente e preventiva face a riscos potenciais, mas não materializados”.

O banco da lista que tem o mais baixo custo do risco, ou seja que tem menos novas imparidades para o total da carteira de crédito, é o BPI com um custo do risco de 0,16%. Segue-se o Santander

Totta com 0,17%. Depois surge a CGD, seguida do Banco Montepio com 0,40%; do BCP com 0,42%; do Novobanco com 0,50% e do Grupo CA com 0,77%.

Em termos de cobertura por imparidades o que se verifica é que a CGD é a mais prudente com 172,2%; depois o BPI com 98%; o Santander com 89,2%; o Novobanco com 84,3%; o BCP com 81,8%; o Montepio com 73,9%; e o Crédito Agrícola no fim da tabela com 53,4%. Isto dá uma medida do risco que permanece na carteira de crédito.

O banco que tem o mais baixo custo do risco, entre os sete principais que operam em Portugal, é o BPI, com um custo do risco de 0,16%

Banca emagrece balanços

Outra tendência que parece ter vindo para ficar é redução do crédito concedido. Vários factores explicam esta evolução, desde logo a subida das taxas de juro. Mas também o aumento dos requisitos dos bancos e a queda do rendimento com a inflação, no caso das famílias. À excepção do Santander Totta e do BPI onde a carteira crédito sobe em 2023 (3% em ambos) e do Crédito Agrícola (+0,6%), nos outros bancos a evolução é negativa. A maior queda deu-se no Banco Montepio (-2,8%), depois no BCP (-1,6%), na Caixa e no Novobanco, ambos com uma redução de 0,5%. Também os depósitos registaram uma queda em 2023 na maioria dos bancos. Aqui a excepção foi o BCP, que teve uma subida de 2,7%.

A maior queda deu-se no Santander Totta (-8,5%). Na conferência de imprensa Manuel Preto, CFO do banco, explicou que os depósitos caíram 8,5% para 35,3 mil milhões de euros, porque houve uma transferência de recursos de clientes para fora do balanço, que por sua vez subiram 11%.

Na CGD e no BPI, a carteira de depósitos recuou 4% em 2023. O volume de depósitos de clientes no BPI caiu 4% para 29,3 mil milhões de euros e na CGD caiu

o mesmo para 80,5 mil milhões.

A Caixa explicou que no mercado nacional, os depósitos de clientes diminuíram 3,2% face a dezembro de 2022, “sendo de salientar que no segundo semestre se verificou uma tendência de recuperação com um aumento de cerca de 1.400 milhões de euros”.

“A Caixa manteve a sua posição de liderança tanto nos depósitos totais de clientes, com uma quota de 23,1%, como nos depósitos de particulares onde registou uma quota de 31,5%, em dezembro de 2023”, referiu o banco.

Na CGD os depósitos de clientes assumem um peso fundamental na estrutura de financiamento do Grupo representando 91% do total do passivo consolidado (excluindo passivos não correntes detidos para venda).

Os bancos estão muito capitalizados, é outra conclusão da análise. Os rácios de Common Equity Tier 1 (CET1) situam-se num intervalo entre os 15% e os 23%. O Crédito Agrícola tem um rácio CET1 de 22,4%; a CGD 20,3%; o Novobanco 18,2%; o Santander 16,9%; o Banco Montepio 16%; BCP 15,4%; e o BPI 14,1%. Os bancos, no geral, vão distribuir dividendos.



Quando fazemos boas escolhas, colhemos bons frutos

O que têm em comum o melhor banco de Portugal e o melhor banco do mundo para PMEs em 2023? O Santander - diz a Euromoney.

Queremos agradecer aos nossos clientes pela sua confiança e garantir que vamos continuar a fazer a diferença, ajudando-os a alcançar os seus sonhos através de serviços financeiros e tecnologia de excelência.

Informe-se em santander.pt

Estes prémios são da exclusiva
responsabilidade da entidade
que os atribuiu.

EUROMONEY
AWARDS FOR EXCELLENCE
PORTUGAL
BEST BANK
2023

EUROMONEY
AWARDS FOR EXCELLENCE
GLOBAL
BEST BANK FOR SMEs
2023

Como a Inteligência Artificial está a revolucionar o negócio dos bancos

Inteligência Artificial ■ Uma das conclusões que atravessou todos os participantes no painel que o JE promoveu sobre a IA no sector bancário, é que “a estratégia vem sempre em primeiro lugar”.

Maria Teixeira Alves*
mtalvesl@medianove.com

Os bancos já utilizam técnicas do domínio da Inteligência Artificial (IA) sobretudo nos âmbitos da gestão de risco, interação com os clientes e gestão de fraude e otimização de processos. Isto foi o mote para o Jornal Económico (JE) promover um pequeno-almoço de debate sobre o potencial da Inteligência Artificial (IA) no sector bancário, que decorreu em Lisboa esta quarta-feira, no âmbito da publicação deste “Special Report”.

No painel composto por António Ramalho, chairman da Touro Capital Partners e ex-CEO do Novobanco, Maria Antónia Saldanha, Country Manager da Mastercard, Ricardo Chaves, diretor do Centro de Excelência em Inteligência Artificial do BPI, Ruben Germano, diretor geral da Revolut em Portugal, Rui Gonçalves, sócio responsável de ‘Technology Consulting’ da consultora KPMG Portugal discutiu-se a IA no Sector Bancário.

“O BPI decidiu que a IA devia ter prioridade sobre o negócio e que era um projeto para fazer em escala, ou seja, transformar o banco todo. Obviamente que isto não acontece de um dia para o outro”, referiu Ricardo Chaves, que é diretor do novo Centro de Excelência em Inteligência Artificial (CEIA) do BPI que tem a missão de transformar o BPI em “AI first [Artificial Intelligence First]”, promovendo

a adoção generalizada e em escala da Inteligência Artificial, em todas as funções chave do banco.

No que respeita à gestão de risco, o uso da IA destaca-se na utilização de modelos de aprendizagem para a atribuição de classificações de crédito aos clientes, com o objetivo de tornar não só mais rápido e eficiente o processo, mas também mais preciso. A capacidade de predição destes modelos é considerada superior à dos modelos

lineares utilizados tradicionalmente.

Mas há outras áreas relevantes de aplicação da IA na banca, nomeadamente a gestão de risco e em especial a gestão do risco de cibersegurança. Maria Antónia Saldanha, da Mastercard, considera que a IA tem um papel importante na banca em termos de cibersegurança, pois os criminosos já a usam.

“O nosso principal enfoque na aplicação da Inteligência Artificial é combater a fraude”, defendeu no painel o director-geral da Revolut.

Relativamente à interação com os clientes, talvez a face mais visível para os clientes bancários do fenómeno IA seja os famosos Chatbots, mas também se encontra a IA na geração de campanhas comerciais dirigidas em função do comportamento e necessidades dos clientes.

Já no que toca à otimização de processos, os principais casos prendem-se com a utilização da IA para deteção de padrões de forma mais eficaz e eficiente no âmbito da gestão de fraude e prevenção do branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo.

A banca caminha para a adoção generalizada e em escala de Inteligência Artificial, em todas as funções chave do banco, assegurando elevados índices de personalização da oferta, da abordagem comercial e do modelo de serviço aos clientes, bem como níveis de excelência em automatização e eficiência.

Uma das opiniões que coincidiu em todos os participantes no painel que debateu o papel da IA no sector bancário, é que a estratégia vem primeiro, como disse Ricardo Chaves, Diretor do Centro de Excelência em Inteligência Artificial do BPI. Tem de haver uma estratégia do banco sobre como quer adoptar a IA.

Outra coisa importante é que a adopção da IA não acontece tudo em todo lado e ao mesmo tempo. É um caminho.

“Estamos a viver o momento do investimento”, disse António Ramalho que acrescentou também que com a análise preditiva do Machine Learning qualquer banco hoje consegue saber o risco de crédito à habitação nos próximos 20 anos.

A necessidade de investimento em infraestruturas que permitam armazenar e processar as grandes quantidades de dados necessárias, é um dos desafios da banca. Assim como a implementação de processos que assegurem a qualidade e a proteção de dados, desde a recolha até à utilização desses dados, sem os quais nenhum modelo ou aplicação de inteligência artificial funcionará. Mas há ainda o desafio da organização e capacitação internas, nomeadamente, de conseguir transformar as instituições de forma a atrair e reter as pessoas com as competências e conhecimento necessários. A este propósito, Rui Gonçalves, sócio da KPMG Portugal defendeu “o humano aumentado”, numa clara alusão à necessidade de haver sempre



Da esquerda para a direita: Rui Gonçalves, Ruben Germano, Ricardo Chaves, Maria Antónia Saldanha e António Ramalho, no painel moderado por Filipe Alves



Assista ao evento no seu smartphone através deste QR Code ou em www.jornaleconomico.pt



Mário Trinca (à esquerda), da Alvarez & Marsal em Portugal, interveio na fase de questões da audiência.

intervenção humana a par com a adoção da IA.

A alteração nas profissões bancárias, é uma das consequências da IA, disse António Ramalho. O facto de estarem a mudar os perfis profissionais com a IA, significa que a avaliação pelos reguladores, no âmbito dos processos de Fit and Proper, também se altera.

“É um erro pensar que isto se faz com um ou dois data scientists, pois requer perfis variados”, disse Ricardo Chaves. Já a Country Manager da Mastercard destacou a importância dos “parceiros especialistas”.

As áreas centrais onde a Inteligência Artificial vai ser uma componente decisiva na banca são o retalho, o corporate, processos, risk management e a relação com o regulador, defendeu o chairman da Touro Capital Partners.

Qual o valor que a IA está a criar para o acionista? Foi uma das questões deixadas no debate e a resposta passa pelo impacto que tem na redução de custos e na melhoria da rentabilidade. A IA permite a um banco servir mais clientes e com menos custos, crescer em negócios que seriam impossíveis sem a ajuda da IA, aumentar a rentabilidade e a longevidade do negócio, defendeu por sua vez o gestor do BPI. “É óbvio que há ganhos de produtividade”, defendeu Maria António Saldanha, da Mastercard. Já António Ramalho foi peremptório, “há uma grande vantagem para shareholders e stakeholders, que é o *time-to-market*, ou seja, ser o mais rápido no mercado”. Uma opinião partilhada por Ruben Germano da Revolut.

A ascensão acelerada e imparável da IA vai obrigar à criação de muita regulação, referiu Sandro Mendonça, professor da ISCTE Business School. Na fase das perguntas e respostas Mário Trinca, líder da Alvarez & Marsal Portugal, levantou o tema de como fazer os reguladores conseguirem adoptar toda a transformação em cursor e deu o exemplo do *deep learning* que é uma black-box, e “os supervisores não aceitam black boxes”. Black box refere-se a modelos complexos que, mesmo sendo eficazes, não oferecem uma explicação clara ou transparente sobre como chegaram a um determinado resultado.

* Com JCL, ACM, NV



Jorge Tomé, CEO da Optimal, à conversa com António Ramalho, 'chairman' da Touro Capital Partners e ex-CEO do Novobanco



O encontro contou com a presença de convidados das áreas da banca e do sector financeiro, da advocacia, da tecnologia e da consultoria.



Sandro Mendonça, professor da ISCTE - Business School e ex-administrador da Anacom, foi o keynote speaker do evento



O encontro sobre o potencial da I.A. na banca decorreu à porta fechada, com as presenças de meia centena de convidados de várias áreas



O valor do passado que cuida do presente e do futuro.



Há 190 anos

iniciámos um caminho que passou por guerras, revoluções, invenções, crises, expansões de atividade e inovações. É um legado de que nos orgulhamos, entregando sempre a melhor proposta de valor e cuidando do património de quem depositou a sua confiança em nós.



Hoje

somos uma referência em Wealth Management independente, apresentando soluções diferenciadoras para clientes de Banca Privada. Os objetivos e as preferências de cada Cliente são o ponto de partida para uma relação de longo prazo.



Amanhã

começa hoje e encaramos cada dia com redobrada responsabilidade para enfrentar novos desafios, num compromisso assumido e sempre alicerçado nos valores da independência, inovação, personalização, transparência e sustentabilidade.

**Se hoje somos um nome carregado de história
é porque nunca deixámos de ir ao encontro do futuro.**



Da esquerda para a direita: Miguel Afonso, Rodrigo Lourenço e Rui Gonçalves, partners da KPMG, durante o pequeno-almoço. Rui Gonçalves foi um dos oradores no painel de debate.



O encontro decorreu à porta fechada e foi reservado a convidados, mas contou com cobertura ao minuto em www.jornaleconomico.pt e teve transmissão na JE TV



O economista Luís Mira Amaral foi um dos convidados presentes no encontro



Da esquerda para a direita: Luís Rosendo e Maria Antónia Saldanha, da Mastercard Portugal, à conversa com Eric Burns, do Millennium bcp

AI nos bancos: a evolução da espécie



Rodrigo Lourenço, Partner de Advisory da KPMG Portugal

O poder da “inteligência artificial” (AI) depende de um condimento fundamental: a disponibilidade de volumes massivos de dados. Os bancos dispõem e acumulam grandes bases de dados estruturados (eg. informação quantitativa) e não estruturados (eg. relatórios e análises), e têm, por isso, um enorme potencial para beneficiar da adoção da inteligência artificial, permitindo a identificação de padrões em dados, para além da capacidade humana, dar significado e interpretá-los e permitir que a tomada de decisão seja informada por dados e de forma mais rápida.

Apesar desta ser uma tendência recente, e por isso ainda difícil de antecipar a verdadeira dimensão das oportunidades que lhe estão associadas, existem já inúmeros exemplos da adoção com sucesso de soluções suportadas em tecnologia artificial por bancos, parecendo fácil antever que irão impregnar todas as áreas e dimensões do negócio bancário:

- Maximização de receita: suportar a inovação e acelerar o time-to-market de produtos e de serviços, aumentar a capacidade de atrair, conquistar, servir e fidelizar clientes, potenciar o cross-sell e o up-sell (eg. suportada na análise de comportamento), permitir dar resposta em real time a preferências de clientes (eg. decisão de crédito acelerada). Os bancos terão de avaliar em que momentos da interação com clientes será possível e/ou adequa-



do introduzir a AI, considerando também as preferências de cliente e a proposta de valor que pretendem praticar – por exemplo, será natural que um private bank mantenha a interação humana com clientes UHNW (Ultra High Net Worth) em momentos chave da sua experiência de serviço;

- Otimização de processos: aumento da eficiência na execução de atividades, das mais standardizadas à mais expertise driven, incluindo propostas de decisão, ou recuperação de forma eficiente a designada “dívida técnica” associada a sistemas de informação legacy, libertando as instituições dos custos, nem sempre visíveis, associados a operarem em plataformas desatualizadas, rígidas e portanto desajustadas à realidade do mercado;

- Reforçar a gestão de risco e controlo: alargar a cobertura das atividades de gestão de risco para a “população”, monitorização e atuação real-time e identificar padrões que escapam ao entendimento humano (eg. avaliação de risco de crédito e atribuição de scoring e rating com recurso a mais dados e com maior rapidez – minimizando a seleção adversa de risco; maior eficiência na gestão do risco de liquidez por compreensão e previsão do comportamento de clientes, monitorização do universo de transações, perpetual KYC de clientes, identificar UBOs, deteção de fraude. Além do mais, a capacidade de comprovar ao supervisor que os riscos são geridos de forma eficaz corresponderá a requisitos regulatórios menos gravosos.

Naturalmente que em paralelo com a adoção de tecnologias complexas surgem riscos igualmente complexos associados às próprias tecnologias e que exigem uma gestão cautelosa. Além dos riscos de cibersegurança, existem outros receios relacionados com a transparência no desenvolvimento de algoritmos, com o enviesamento dos seus resultados ou até com a incapacidade para compreender os resultados produzidos.

Os reguladores bancários estão muito atentos a estes desenvolvimentos e, para além de serem igual-

mente utilizadores de soluções AI, têm vindo a construir competências e peças de regulação para assegurar que os bancos, sob sua supervisão, têm uma atuação adequada nestas matérias.

O AI Act, recentemente aprovado pela União Europeia, estabelece princípios para a utilização de inteligência artificial na sociedade e propõe a criação de autoridades de supervisão especialmente dedicadas a esta temática. Antecipa-se que os reguladores, incluindo os supervisores bancários, terão preocupações com o desenho e desenvolvimento de soluções AI, procurando garantir (i) que os algoritmos são treinados com base em dados de qualidade e não enviesados, (ii) que o funcionamento do algoritmo é registado de forma a permitir a sua auditoria e verificação, (iii) que o AI é monitorizado por seres humanos de forma a prevenir riscos e assegurar que a sua utilização é segura e respeita direitos fundamentais, (iv) que são atingidos níveis de precisão, solidez e cibersegurança robustos.

Neste contexto, os bancos portugueses têm conseguido, de forma assinalável, fazer investimentos relevantes de introdução de tecnologias complexas em diversas componentes da sua cadeia de valor (e.g. originação de crédito, pricing, compliance, gestão de risco) e em diversos pontos da sua organização (front-office, middle-office e back-office). Mas o trabalho está muito longe de estar terminado e, como é normalmente o caso, as instituições que inovem e adaptem com maior rapidez e foco, tenderão a colher maiores benefícios.

Os pontos de vista e opiniões aqui expressos são os meus e não representam nem refletem necessariamente os pontos de vista e opiniões da KPMG em Portugal.

Banca abre a porta ao crédito à habitação 100% digital

■ A contratação de crédito pessoal à distância é hoje uma realidade no sistema financeiro nacional, mas é preciso continuar a apostar na digitalização para que seja possível ir mais longe e dar esse passo também nos empréstimos para a compra da casa. Uma transformação necessária para responder aos novos players que estão a surgir no mercado.

Rita Atalaia

ratalaia@medianove.com

A banca tradicional quer ser cada vez mais digital e utilizar a inteligência artificial (IA) a seu favor, conseguindo reter os atuais clientes e conquistando novos num período marcado pela entrada de novos players no mercado. Há operações que já podem ser realizadas hoje à distância de um clique, como é o caso da contratação do crédito ao consumo, mas há outros processos, como a concessão de empréstimos para a compra de casa, que ainda não são 100% digitais. As instituições financeiras e especialistas ouvidos pelo Jornal Económico acreditam, contudo, que a IA pode ser a chave para abrir essa porta.

“Historicamente, o sector bancário tem sido a plataforma de introdução e disseminação de novas tecnologias enquanto suporte e reflexo da evolução das estruturas sociais”, começa por dizer Miguel Ramalho, administrador do Banco Carregosa. Uma aposta que continua a ser feita pelo sistema financeiro português.

Enquanto o “BPI tem feito um investimento significativo em

“A contratação de crédito de habitação (...) tem um processo documental complexo”, diz o Santander, notando que o “processo de transmissão do imóvel e respetiva hipoteca ainda não é digital. Não havendo nenhum constrangimento legal, este processo obriga a preceitos e normas definidos pelo Estado”

tecnologia e vai continuar a fazer”, garante Afonso Eça, administrador executivo indigitado do banco, também no Santander o “investimento na transformação digital é um processo contínuo”, estando a instituição a “desenvolver constantemente iniciativas inovadoras para prestar o melhor serviço aos seus clientes”, refere fonte oficial, detalhando que o banco investiu, a nível global, 2,4 mil milhões de euros em tecnologia em 2023.

Estes investimentos permitem que hoje os clientes possam contratar serviços e produtos sem precisar se deslocar ao balcão, como é o caso do crédito pessoal. No Banco Santander mais de 60% do crédito neste segmento é feito digitalmente. Também no BPI “já é possível contratar crédito imediato, 100% digital, seja no crédito pessoal ou no crédito a empresas”, afirma, por outro lado, Afonso Eça. Soluções que serão cada vez mais à medida graças à ajuda da IA. “A prazo, [a IA] ajudará na personalização extrema das ofertas, quer a nível de crédito quer na poupança e investimento”, refere Filipe Garcia, economista da Informação de Mercados Financeiros (IMF).

Já no crédito à habitação ainda





A digitalização da banca e a aposta na inteligência artificial trazem outros desafios, como o aumento dos ciber riscos

é necessário dar vários passos para que seja possível uma contratação totalmente à distância por parte dos clientes. “O processo de contratação de crédito de habitação, face aos montantes envolvidos e às garantias associadas, tem um processo documental complexo”, refere fonte oficial do Santander, notando que a “maior parte do fluxo de informação já pode ser feita digitalmente”. Contudo, diz a mesma fonte, o “processo de transmissão do imóvel e respetiva hipoteca ainda não é digital. Não havendo nenhum constrangimento legal, este processo obriga a preceitos e normas definidos pelo Estado”.

No BPI “temos várias fases do processo já totalmente digitalizadas e a experiência poderá caminhar para essa possibilidade” de uma contratação 100% digital, admite Afonso Eça, administrador do banco, afastando, porém, que isto venha a significar uma diminuição no número de balcões ou de trabalhadores.

Moedas digitais são maior ameaça que fintech

Esta aposta é necessária numa altura em que estão a surgir novos players no mercado. “Há muitas fintech que estão a criar soluções para trabalhar com os bancos. Não estão a fazer concorrência”, refere o banco liderado por João Pedro Oliveira e Costa. Também Pedro Lino, CEO da Optimize Investment Partners, considera que são “um desafio e estímulo à mudança e adaptação das instituições que operam no mercado a uma nova realidade”.

“No caso das bigtechs a ameaça é mais real”, realça, por outro lado, Miguel Ramalho, do Banco Carregosa, “pois a sua vantagem competitiva reside na quantidade de dados de que dispõem e na capacidade de os tratarem, que é atualmente bem superior à do sector financeiro”. Já para Filipe Garcia, da IMF, “há uma ameaça latente mais relevante ao nível das moedas digitais emitidas por bancos centrais que poderá, em determinadas con-

figurações, retirar aos bancos algumas das suas funções”.

A par desta ameaça, que coloca em risco a liquidez no sistema bancário, há uma outra muito presente neste processo de digitalização: o aumento dos ciber riscos. “A gestão do ciber risco de forma eficiente é crucial para assegurar a sustentabilidade do negócio bem como a cadeia de valor com o acionista”, nota o Santander. Nesse sentido, conclui Pedro Lino, o “sector, tal como os governos e empresas, terão de aumentar o seu investimento em ferramentas que protejam dados e transações”.



Afonso Eça
Administrador executivo indigitado do BPI



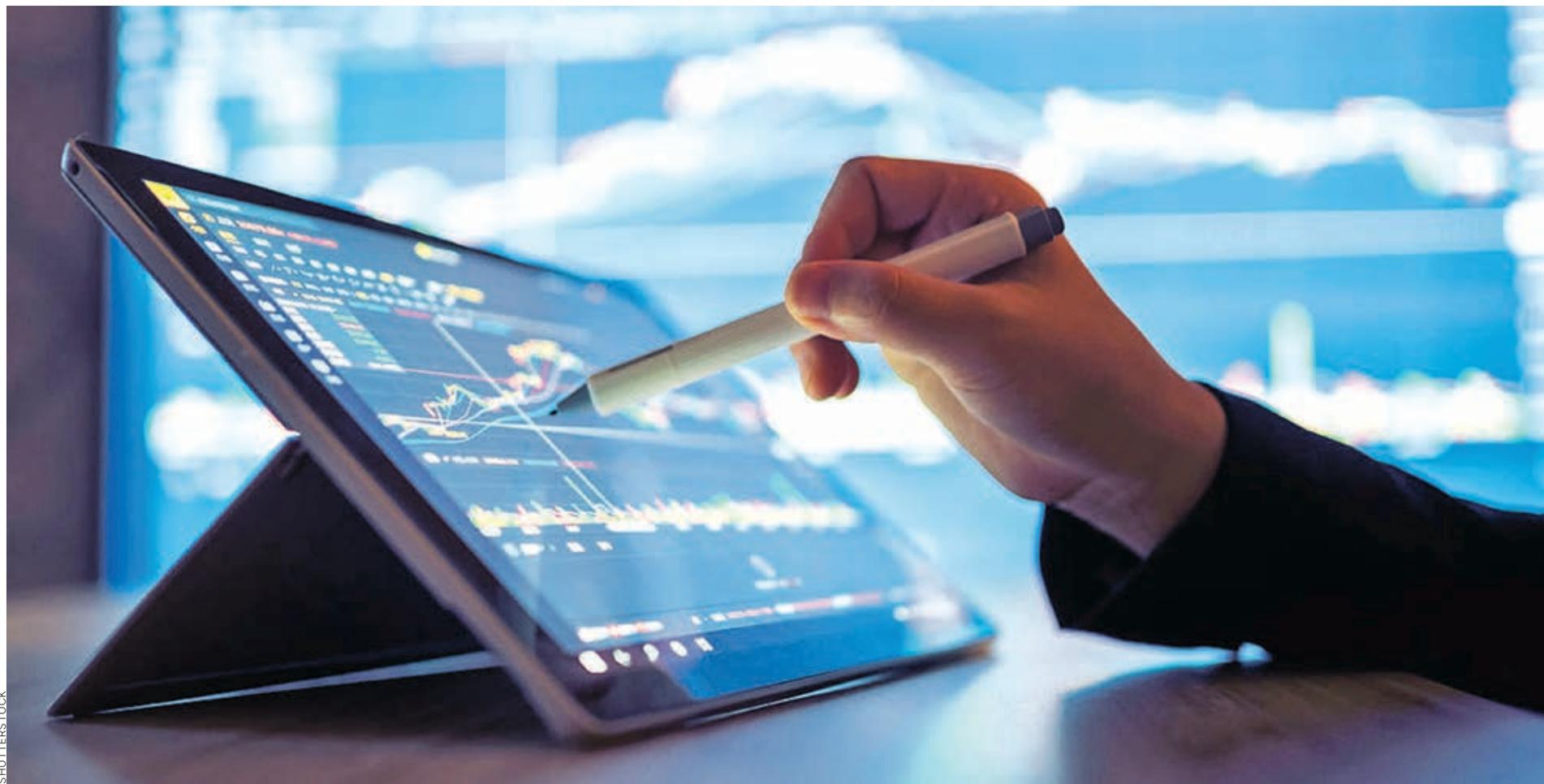
Miguel Ramalho
Administrador do Banco Carregosa



Filipe Garcia
Economista da Informação de Mercados Financeiros



Pedro Lino
CEO da Optimize Investment Partners



SHUTTERSTOCK

Desafio do ESG pode sair caro aos clientes empresariais dos bancos

Banca ■ Os critérios de ESG trazem novas exigências aos bancos, mas também às empresas que terão de superar este desafio para poderem ter acesso a financiamento para os seus projetos.

Rita Atalaia
ratalaia@medianove.com

O ESG (ambiental, social e governança) é um desafio para as instituições financeiras, obrigando o sector a diversificar a sua oferta para torná-la mais “verde”, mas também a ajudar os seus clientes a fazer esta transição. Mas, de acordo com os especialistas ouvidos pelo Jornal Económico, mais do que a banca, serão as empresas à procura de financiamento para os seus projetos que

poderão ficar mais vulneráveis.

“O BPI atribui um nível estratégico e prioritário às políticas ESG, com a aplicação dos princípios de sustentabilidade de forma transversal à nossa organização”, afirma Bárbara Costa Pinto, diretora executiva de sustentabilidade do banco, detalhando que, em 2023, a instituição gerou um volume de negócios sustentável de cerca de 1,9 mil milhões de euros.

Também o Santander diz estar a “trabalhar para alinhar a carteira com os objetivos do Acordo de Paris, começando com os

sectores com uma exposição mais relevante ao clima. E vamos continuar a apoiar os nossos clientes na transição verde, oferecendo cada vez mais produtos e serviços que integram critérios ESG”.

Mas para terem acesso ao financiamento, os clientes terão de responder a mais exigências. Em particular às empresas “serão solicitados cada vez mais dados ESG pelos financiadores, assim como pelos outros stakeholders como fornecedores e clientes”, diz Bárbara Costa Pinto, do BPI.

Nesse sentido, refere Filipe

“Os clientes empresariais, principalmente os mais pequenos, podem estar em situações mais vulneráveis, pois terão de demonstrar que os projetos são sustentáveis (...) o que poderá trazer mais custos”, diz Pedro Lino

Garcia, economista da IMF, “a maior vulnerabilidade parece-me estar do lado das empresas porque as que não estão já obrigadas a fazer relato de sustentabilidade não têm neste momento os sistemas internos desenvolvidos para tal. Além disso, também não estarão ainda sensibilizadas para o tema nem têm a formação para o desenvolver”.

Por outro lado, Pedro Lino, CEO da Optimize Investment Partners, considera que os “clientes empresariais, principalmente os mais pequenos, podem estar em situações mais vulneráveis, pois terão de demonstrar que os projetos são sustentáveis dos diversos pontos de vista, e não apenas ambientais, o que poderá trazer mais custos para as empresas e diminuir até certo ponto o interesse em desenvolver projetos”.

Já Miguel Ramalho, administrador do Banco Carregosa, defende que “é importante manter o grau de liberdade nos critérios de financiamento, que devem promover a meritocracia dos projetos financiados, vendo a descarbonização como um meio e não um fim em si. A viabilidade do financiamento dos projetos deve ser analisada na sua plenitude e não apenas em relação aos impactos ESG”.

“É essencial manter a personalização da experiência em qualquer ponto de contacto”

Quais as tendências de 2024 para os negócios digitais vocacionados para o setor financeiro e bancário?

Existe, há uns anos, uma tendência de desmaterialização de processos e transações para utilizadores internos - balcões e serviços centrais - e externos, os clientes. Isto tem como objetivo melhorar a eficiência operacional das organizações, mas, também, reduzir a necessidade de balcões, mantendo as estruturas mais leves e os custos fixos menores.

Da perspetiva do cliente, a realidade é que existe a capacidade de dar resposta, mas perde-se o contacto comercial, criando pressão em outras variáveis, nomeadamente, o preço. Para mitigar os efeitos da redução do contacto humano, há dois vetores relevantes: a utilização de ferramentas que permitam automatizar o profiling do cliente e, assim, criar recomendações alinhadas com perfis de risco e de consumo; e a disseminação de informação relevante do cliente em touchpoints mais tradicionais, conseguindo que os colaboradores das instituições continuem a prestar um atendimento personalizado.

Existe algum segredo para estar na vanguarda na área da implementação de soluções digitais financeiras? Como é abordada a inovação?

Não existem segredos, há, isso sim, um conjunto de competências que têm de estar reunidas numa equipa sólida, como o Research, UX/UI, Análise, Service Design e Implementação. Quando isto acontece em equipas com uma vasta experiência na área de negócio, consegue-se idealizar e entregar soluções com um elevado valor acrescentado para as instituições financeiras.

Não podemos ser apenas especialistas em tecnologia, é necessário conhecer os desafios e características do setor, conjugando uma visão de eficiência operacional, bem como experiências de utilizador de excelência.

De que forma as estratégias omnichannel são decisivas para um posicionamento competitivo da Innovation Makers?

É essencial manter a personalização da experiência do modelo tradicional de banca de proximidade em qualquer ponto de contacto, seja num balcão, agência móvel ou canais digitais. A banca de proximidade do passado é um fator relevante para o futuro, onde os bancos lutam para reduzir a quantidade de intermediários e agregadores para manterem margem comercial e fazer cross-selling. Para atingir este nível de serviço, é necessário normalizar os vários pontos de atendimento e tornar a experiência semelhante em qualquer canal, ou seja, omnichannel.

Quais os desafios enfrentados na integração dos diferentes canais e como foram superados?

Apesar de procurarmos normalizar os vários pontos de atendimento, é importante perceber como podemos complementar experiências e estudar as personas dentro dos casos de negócio que pretendemos explorar. Do ponto de vista tecnológico, dado a quantidade de sistemas legacy que estas instituições têm, nem sempre é fácil pensar numa abordagem greenfield e temos de procurar conviver com a base instalada.

A Innovation Makers tem uma oferta muito alargada,



Francisco Chaves,
Partner da
Innovation Makers

desde os vários canais ao Core Banking, através da parceria com a Finastra, ou soluções de Mobile Money e Mobile Payments, procurando, assim, ter resposta para os desafios que nos são colocados. Além disso, temos equipas com competências fortes de integração com sistemas legacy, o que nos permite ser mais ágeis e encontrar soluções mesmo nos contextos mais adversos.

Qual a abordagem mais eficaz para garantir ao utilizador uma experiência fluida e integrada?

Há duas áreas de competência chave que utilizamos nos processos de ideação, o service design e research de UX, que nos permitem compreender as várias dimensões da experiência do utilizador, tornando-a o mais fluida possível.

É importante testar antes de lançar e, de preferência, testar antes de implementar. Conhecer os segmentos de cliente-alvo torna todo o processo mais realista e, com isso, conseguimos garantir boas experiências para os diversos clientes. A hiperpersonalização também é importante para tornar a experiência mais rica e envolvente, não sendo igual para todos, mas personalizando para melhorar a experiência do cliente.

Que medidas específicas garantem a proteção dos dados dos clientes?

Trabalhando num setor altamente regulado, as nossas soluções são construídas no princípio em que garantem proteção e não exposição de dados que não sejam essenciais para o funcionamento das soluções. Na globalidade, os dados nominais que utilizamos residem em plataformas centrais dos bancos e seguimos as linhas já estabelecidas para o efeito de proteção de dados.

Como é feita a adaptação para enfrentar ameaças de cibersegurança em constante evolução?

Além de incorporarmos ferramentas de terceiros, exis-

te uma adaptação constante das nossas soluções para dar resposta aos mais variados tipos de ameaças. As nossas equipas acompanham as ameaças a que os nossos clientes estão expostos e procuramos sempre ser proactivos na entrega de soluções que as previnem.

De que forma a empresa está a incorporar tecnologias disruptivas, como ferramentas de inteligência artificial, nas soluções que oferece ao mercado?

A Innovation Makers tem parcerias com instituições de ensino para partilhar dos conhecimentos e experiências dos investigadores e corpo docente, mas, também, integrar novos quadros, com novas ideias. Isto acontece através do nosso laboratório no Tec Labs, na Faculdade de Ciências, e de parcerias com outras empresas. Procuramos sempre trazer tecnologia relevante para as nossas soluções.

Quais são os principais orientadores da empresa no que respeita à sustentabilidade?

As políticas de ESG da Innovation Makers são colocadas em prática nas várias linhas de negócio e geografias onde temos operações. Acreditamos que a sustentabilidade é essencial e investimos continuamente na procura de soluções que deem resposta nesse sentido.

A título de exemplo, temos iniciativas relacionadas com a construção de escolas em Angola na nossa fábrica local, para onde direcionamos o nosso know-how na construção de balcões e agências móveis com recurso à transformação de contentores marítimos fora de circulação, mas também aplicando sempre o princípio da reutilização e fazendo parte de uma economia circular.

Mercado atento aos próximos passos da Fosun no BCP

Outlook ■ BCP pode vir a ser o próximo grande banco português a ter mudanças de monta na estrutura acionista. Analistas dizem que não há espaço para consolidação.

André Cabrita-Mendes
amendes@medianove.com

Um movimento de consolidação na banca portuguesa está fora do baralho neste momento, segundo os analistas ouvidos pelo JE.

O grande negócio este ano pode vir a ser a saída da Fosun do BCP, mas resta saber se se vai concretizar, em que moldes e quem querará entrar no BCP ou no mercado nacional.

A Fosun International conta com dívida de 221 mil milhões de yuans (28 mil milhões de euros) em meados de 2023, segundo o "South China Morning Post". A empresa tem vindo a reduzir gradualmente a sua posição no BCP nos últimos meses, num momento em que a economia chinesa desacelera e o mercado de capitais internos sofre uma forte desvalorização.

Sobre movimentos de consolidação na banca, António Nogueira Leite destaca que o "BCP mais cedo ou mais tarde vai mudar de acionistas. Vamos ter uma alteração muito importante que pode estender-se a todos".

"Na banca, não seria útil para o país uma concentração bancária adicional. Não seria útil que qualquer banco assumisse o controlo de uma entidade concorrente... o nível de concorrência não é perfeito", afirmou o economista ao JE.

Sobre potenciais interessados em comprar bancos em Portugal, o economista destaca achar "difícil" que num "mercado periférico como Portugal, haja interessados além dos espanhóis".

"Não faz sentido, além do BBVA que não tem Portugal na mira. E penso que não faz muito sentido esperar que CaixaBank ou Santander tenham quotas maiores, nem penso que estejam interessados".

"Há o problema de quem se pode ir buscar como accionista. A Fosun e a Sonangol são acionistas pouco naturais. A situação na China mudou. A Fosun está a reagir aos incentivos em função da política do Governo chinês. E não faz sentido nenhum uma petrolífera como a Sonangol ter uma participação na banca em Portugal", afirma o ex-vice-presidente da Caixa Geral de Depósitos.

"Na banca, não seria útil para o país uma concentração bancária adicional. Não seria útil que qualquer banco assumisse o controlo de uma entidade concorrente... o nível de concorrência não é perfeito", disse o economista António Nogueira Leite

Sobre outros bancos, afirmou: "não sei quando está previsto o IPO do Novo Banco. Um acionista como a Lone Star não vai estar para sempre, pode ser que saia no IPO, depende de quem vai comprar, não há necessariamente um banco novo a controlar".

A "Reuters" avançou esta semana que a Fosun está disposta a vender a sua participação de 20% no BCP, avaliada em mais de 835 milhões de euros no início desta semana. Dois bancos espanhóis já foram contactados como potenciais compradores: CaixaBank e BBVA, com o primeiro a ter pouco interesse em comprar a posição, segundo a agência noticiosa.

Em reação, a Fosun disse que "permanece firme nos seus compromissos estratégicos de investimento e parceria em Portugal", garantindo que "quaisquer desenvolvimentos corporativos significativos" serão "comunicados diretamente e com transparência, tendo em consideração os interesses do banco e da economia portuguesa".

O conglomerado privado chinês tem investimentos na banca, seguros, turismo e farmacêutica. Em Portugal, é dona da seguradora Fidelidade e da Luz Saúde.

"Os dias de crescimento acelerado acabaram. A rentabilidade no futuro apenas poderá ser extraída de talento, tecnologia e boa gestão", disse Guo Guangchang, CEO da Fosun ao "South China Morning Post" em janeiro.

Desde 2020 que a Fosun vendeu ativos no valor de 8,7 mil milhões de dólares. O valor vendido em 2023 (3,5 mil milhões)



é superado apenas pelas vendas registadas em 2016 (3,9 mil milhões de dólares), segundo dados da "Bloomberg".

Para João Queiroz do Banco Carregosa, "no BCP, provavelmente pode ser que a Fosun consiga que um fundo ou private equity fique com a posição deles, em vez de estarem a despejar no mercado durante uma data de meses".

Destacando que a Fosun, tendo sede na China, "tem grandes estímulos a ter exposição de ativos na China. E o desempenho de bolsas chinesas tem uma trajetória de queda. Consoante a avaliação desses ativos, se houvesse uma recuperação, o grau de urgência vai relativizar-se".

A 14 de março, a "Bloomberg" revelou que o maior banco da zona euro estava a avaliar a com-

pra da participação da Fosun na seguradora belga Ageas. Os franceses do BNP Paribas estariam assim interessados em comprar a fatia de 7% detida pela Fosun na Ageas. "Se a Fosun conseguir alienar" este ativo ou outros ativos detidos em Portugal, como a Luz Saúde, que prepara atualmente um IPO na bolsa de Lisboa, isto iria permitir "gerir a sua carteira e a exigência de rácios. O sector segurador é o mais regulado que existe. Provavelmente dependendo dos rácios, isso pode definir o grau de urgência, isto se venderem bem", segundo o head of trading do Carregosa.

E esta participação poderia ser comprada por um investidor institucional? Poderia ser assegurada "por uma instituição que quisesse ter pegada em Portugal: uma seguradora, outro banco,



um banco de investimento”.

“Uma seguradora que queira garantir que o BCP distribua produtos deles, que precisasse de uma rede de distribuição”, acrescentou.

“Tem que haver uma vantagem financeira para a aquisição, para não serem só dividendos, falou-se também no potencial de recompra de ações, só que o montante é diferente, embora recomprar 20% de ações teria efeito positivo, iriam abater ações e melhorar alguns rácios”, segundo João Queiroz.

Questionado se os bancos espanhóis surgem aqui como candidatos favoritos a esta posição, o responsável do Carregosa tem dúvidas sobre qual o banco castelhano interessado nesta posição.

“O Santander tem as opera-

“Já temos muitos bancos espanhóis aqui. Preferia um banco alemão ou britânico para criar alguma rivalidade”, disse João Duque

“O Santander tem as operações que deseja. O BBVA tem estado a sair. O Caixa-bank tem o BPI e uma fusão em Espanha. O Sabadell tem os seus desafios; o Bankinter tem a banca especializada e a de retalho...”, segundo João Queiroz

ções que deseja. O BBVA tem estado a sair e centrou-se em segmentos específicos. O Caixa-bank tem o BPI e uma fusão em Espanha. O Sabadell tem os seus desafios; o Bankinter tem a banca especializada e a de retalho...”, analisa João Queiroz.

Se as taxas de juro fossem superiores às atuais, “haveria margem para fusões e aquisições, mas assim não liberta muito resultado para este tipo de crescimento. Para alguém comprar teria que ser mais do que crescimento orgânico, com desconto para com o tempo poder gerir essa participação. Num contexto em que os bancos centrais podem começar novo ciclo, o resultado líquido irá reduzir e contribuir menos”.

“Não há grande espaço para estar a pagar prémios para fazer

fusões e aquisições, para ter crescimentos mais acelerados do produto bancário”, concluiu João Queiroz.

Questionado sobre se vão ter lugar movimentos de consolidação no sector bancário nacional, o analista diz que há argumentos contra, como defendido pelos reguladores: “não existem operações sem ser num determinado âmbito - como a UBS comprar o Credit Suisse. Outro fator é o início de um novo ciclo de descidas das taxas de juro, que vão atingir os 2% no médio prazo: não há grande margem para poder diluir o prémio que se venha a pagar por essa aquisição”.

A favor, as ferramentas como a IA e a digitalização “favorecem mais economia de escala e sinergias de custos. Provavelmente, a fusão de dois mega-bancos pode fazer sentido, dependendo do que o regulador considerar, mas uma fusão bancária parece menos provável, exceto num determinado enquadramento”.

Olhando para as possibilidades de concentração de bancos, João Duque, por seu turno, declarou: “não gosto muito da concentração entre portugueses. Temos cada vez menos players, depois não há concorrência”.

“Queremos criar um grande banco português para quê? Para dominar cá dentro? Para começar a crescer fora? Não gosto muito da ideia”, afirmou o economista.

Sobre a saída da Fosun do BCP, disse ser um “bom sinal”, pois é uma “clara evidência” de que as empresas chinesas “estão a jogar o jogo que jogamos no ocidente. Quando as empresas privadas entram nos capitais com os seus meios, nunca têm garantias que há um Estado a empurrá-las, nem que a estratégia de internacionalização faz parte da ação de um Governo sobre outros territórios.”

Sobre potenciais candidatos, disse: “Já temos muitos bancos espanhóis aqui. Preferia um banco alemão ou britânico para criar alguma rivalidade”.

Resultados dos bancos impactados por BCE

A presidente do Banco Central Europeu veio esta semana a público dizer que é possível uma descida das taxas de juro em junho.

“Até junho teremos novas projeções que vão confirmar se a

trajetória da inflação que previmos em março continua válida”, afirmou Christine Lagarde.

Depois de um ano de lucros recorde para os bancos portugueses, à boleia das taxas de juro elevadas, os analistas consultados pelo JE consideram que o recuo nos juros vai afetar a margem financeira dos bancos nacionais.

Para António Nogueira Leite, “estamos a assistir à inversão da tendência que levou ao aumento significativo da margem financeira. Os bancos vão ganhar menos do que ganharam em 2023, mas vão gerir isso”, afirmou o economista.

Já António Ramalho destaca que é “previsível que as margens financeiras venham a reduzir-se” para os bancos com as descidas das taxas de juro pelo BCE. As margens financeiras vão-se reduzir inevitavelmente. O ativo dos bancos é indexado à Euribor, o passivo é indexado a taxas definidas pelas próprias instituições. Quando as taxas sobem é benéfico para a margem; quando descem, penalizam. 2023 foi o ano de ouro da banca”, mas agora vai haver uma “redução de resultados”.

O ex-líder do Novo Banco destaca que a “comunidade de cidadãos portugueses mais uma vez acomodou a crise da habitação ela própria. As famílias reduziram encargos e souberam suportar aumentos”, o que demonstra a “pujança do mercado de habitação granular”.

Questionado se a descida mais tardia das taxas de juro pelo BCE este ano poderá ser boa para a operação dos bancos, o gestor rejeita esta possibilidade.

“Aos bancos interessa sobretudo que a economia tenha um bom comportamento, com a redução das taxas de juro. Neste momento, o aumento da procura de crédito interessa mais”.

Por sua vez, o economista João Duque considera que é uma possível “a margem financeira baixar” com a redução das taxas de juro, mas argumenta que “depende de cada banco e de cada estrutura”.

Apesar de sinalizar o início dos cortes em junho, Christine Lagarde rejeitou avançar com mais previsões de cortes, garantindo que o banco central vai continuar dependente de dados, com a sua ação a ser ditada pelo desenvolvimento de vários indicadores.



Banca pede condições de concorrência iguais para todos

Fórum ■ Os bancos já não estão sozinhos da concessão de crédito a empresas porque há um conjunto de operações e intermediários financeiros que dão crédito de forma “informal” e não regulamentada a quem não tem acesso à banca.

Quais os riscos que o shadow banking representa para a banca?

Tecnologia AXIS: um dos aliados nos desafios do ESG na Banca



À medida que nos aproximamos de 2050, data em que nos termos do Acordo de Paris a União Europeia se propõe ser a primeira economia e sociedade com impacto neutro no clima, os desafios que lhe estão associados tornam-se cada vez mais tangíveis.

Desde as empresas obrigadas a aferir a sua própria pegada carbónica, até aos bancos que num processo de crédito devem aferir o risco ambiental de determinada empresa ou projeto, passando pela criação de novos produtos financeiros sustentáveis, tanto do ponto de vista ambiental como social, são múltiplos os desafios que o ESG (Environmental, Social and Governance) coloca.

Da incorporação dos critérios ESG nas instituições financeiras constata-se que existem dois grandes tipos de impactos. Por um lado, ao nível dos dados, já que as exigências regulamentares e outras necessidades de informação obrigam os bancos a tratar tipos de informação que até agora não consideravam. Por outro lado, ao nível dos modelos e metodologias passa a ser necessária a utilização de soluções tecnológicas que permitam mensurar e gerir estes novos tipos de riscos.

A Asseco PST, concretamente a sua suite AXIS de gestão de risco, tem vindo a trabalhar no sentido de disponibilizar às instituições financeiras mecanismos de tratamento de dados, associados aos critérios ESG dos seus clientes. O foco principal é o seu tratamento

e padronização, designadamente no apuramento do desempenho ESG com impacto em balanço e resultados, processos e governance sustentável, divulgações e relatórios internos.

Maximizar a automatização e padronização dos dados para relatórios regulatórios como CDRS, SFDR, Rácio de Ativos Verdes, Stress Tests, entre outros, tem sido a nossa aposta. A isto soma-se a inclusão automática e facilitada das divulgações ESG no relatório e contas anual.

De acordo com modelos internos definidos, a partir do AXIS passa a ser possível despoletar processos automáticos de aferição da elegibilidade de determinado projeto ou empresa. Esta aferição é feita segundo os critérios definidos em linhas de crédito protocolares e enquadrados em princípios sustentáveis ou de economia circular.

No âmbito do reporte, mas com importantes impactos também ao nível de outros aspetos da gestão de risco, surge a questão da Taxonomia Verde. Referimo-nos a um sistema que permite a classificação de uma atividade com sendo verde ou não. Do ponto de vista da suite tecnológica AXIS, este tratamento é incorporado de raiz, permitindo a classificação das operações de acordo com a taxonomia, sendo essa informação partilhada pelos vários módulos de reporte e análise. Assim, conseguimos garantir a consistência transversal da informação.

Ao nível das metodologias, a Asseco PST tem vindo a desenvolver várias iniciativas, por exemplo ao nível dos Ratings ESG. Distinto dos Ratings ESG regulados pelas agências de rating ESG, o motor de rating AXIS permite a definição e aplicação de modelos de rating interno ESG, aferindo até que ponto as empresas ou produtos incorporam critérios ESG. Esta classificação pode apoiar as instituições financeiras na decisão e condições associadas a um processo de crédito. O rating ESG é uma das componentes a ter em conta

nos novos padrões do acesso ao crédito, agora enquadrada na necessidade de mensuração do risco ambiental de determinada empresa. De forma a reduzir o risco operacional no tratamento de grandes volumes de dados, também a interpretação automatizada de questionários sobre as emissões de gases com efeito de estufa de determinado negócio, a avaliação dos projetos a financiar, bem como a avaliação de desempenho da empresa, onde o risco ambiental passa a ser considerado, têm sido uma das principais preocupações a considerar nas soluções AXIS.

Outro dos grupos funcionais integrados na suite AXIS prende-se com automatização de stress tests climáticos, aferindo a capacidade de um banco reagir face a um ou mais contextos de extremo, do ponto de vista climático. Acresce a realização de análises de benchmark de pares e assim avaliar a sustentabilidade dos modelos de negócios dos bancos e a sua exposição a empresas com emissões elevadas; e um teste de stress de bottom up.

Uma das componentes que contribui para os stress tests climáticos e que também é considerada na suite tecnológica AXIS, concretamente na gestão de garantias recebidas, é a análise do risco físico (incêndios, tempestades, etc.) de imóveis dados como hipotecas, considerando o cálculo do risco pela localização do ativo.

A vantagem que, na nossa análise, mais se destaca na suite tecnológica AXIS é a integração entre soluções ou motores, permitindo, por exemplo, que rapidamente um rating interno ESG tenha impacto direto no risco de crédito de uma determinada empresa e, por consequência, na decisão de um processo de crédito, ou, para créditos existentes, na sua de imparidade.

com o apoio
ASSECO
PST

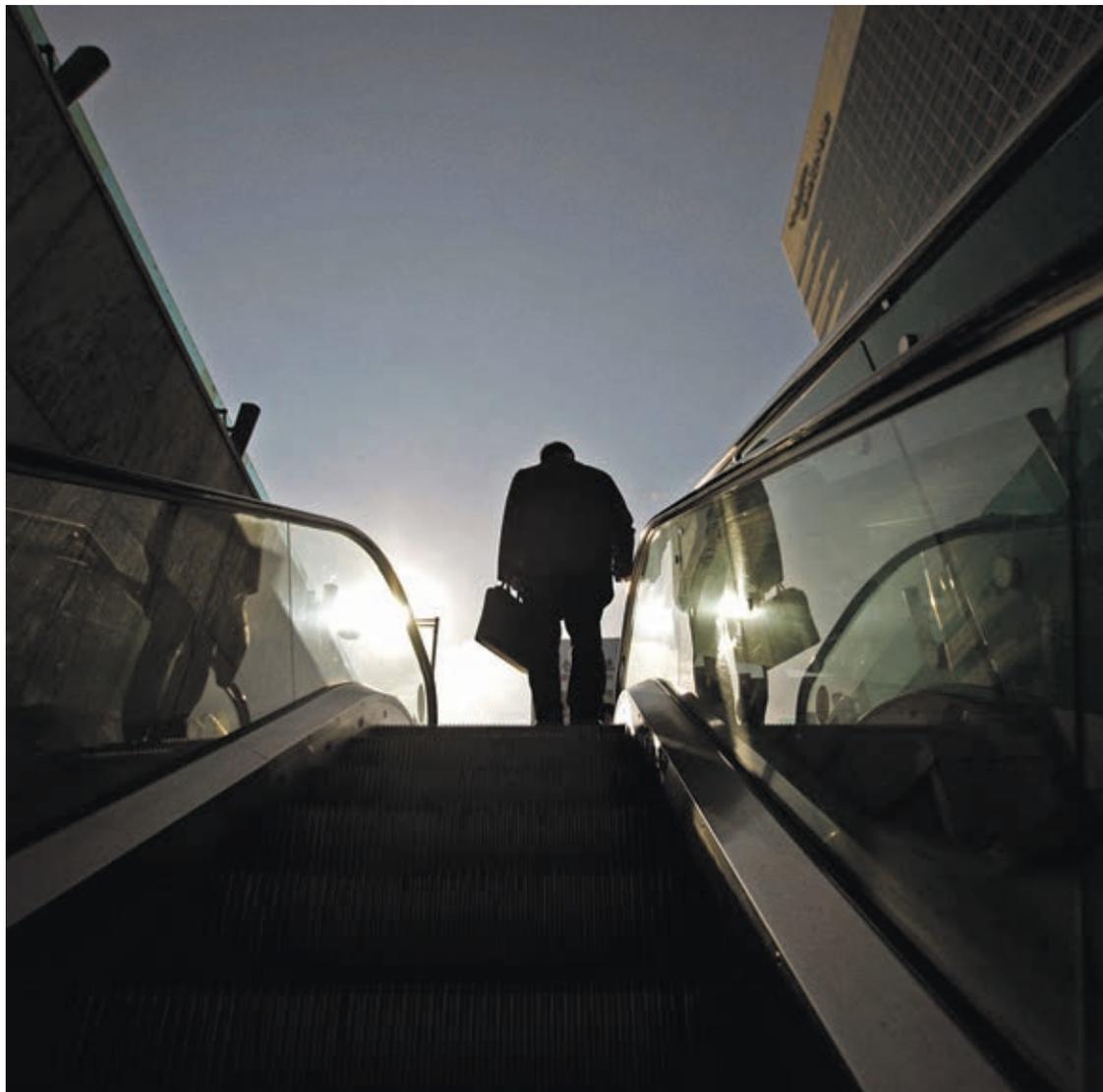




Miguel Maya
CEO do Millennium BCP

■ A afirmação de que os bancos são hoje menos importantes para a concessão de crédito do que costumavam ser não me parece de todo correta, pois a sua relevância não se afere apenas pelo valor do crédito em balanço v.s. a totalidade do crédito à economia. Importa também assinalar que o crédito desintermediado não pressupõe, de todo, que se trate de atividades na área do shadow banking. Há operadores não bancários, regulados, com enorme relevância para a sociedade.

A crise financeira global vivida no início da década passada expos um conjunto de fragilidades no funcionamento do sistema bancário, as quais se traduziram em perdas muito relevantes para clientes, investidores e contribuintes. Os reguladores, com especial destaque para o europeu, procuraram prontamente identificar as causas mais profundas que estiveram na origem das vulnerabilidades que desencadearam a crise e implementaram um vasto conjunto de reformas, quer ao nível da supervisão, as quais vieram robustecer substancialmente o sistema financeiro ao nível da governança, dos requisitos de solvabilidade, do enquadramento regulamentar, dos processos e modelos de negócio. Registou-se um progresso notável de robustecimento do sistema bancário de que todos os cidadãos beneficiam. O reforço verificado ao nível da regulação e da supervisão veio tornar o exercício da atividade bastante mais exigente e assegurar um elevadíssimo escrutínio, aumentando também a responsabilização dos diversos operadores. Quando tal acontece, quando aumenta a regulação e o escrutínio, a história demonstra que há sempre um conjunto de



entidades, chamemos-lhes assim, que procuram explorar oportunidades na franja ou mesmo fora do enquadramento regulatório dos Bancos, tirando partido da informalidade, da ausência de controlo e da agilidade que sempre tem quem não joga de acordo com a regras. O shadow banking não é algo novo, sempre coexistiu, com menor ou maior preponderância, com o sistema bancário. O que evoluiu muitíssimo nas últimas décadas foi a tecnologia e a respetiva capacidade para suprimir barreiras físicas e regulamentares, criando um espaço de escala global em que se pode exercer atividade financeira com regulação dispersa e jurisdição incerta, condicionando muito não apenas a atividade de supervisão como também a identificação e responsabilização das pessoas singulares e ou coletivas que possam ter atuado de forma negligente. O shadow banking condiciona também a capacidade de os Bancos Centrais assegurarem a

transmissão da política monetária de uma forma eficiente. Desde 2008, ou seja, desde a crise financeira global, a atividade na esfera no shadow banking mais do que duplicou. Dá que pensar. Não foi seguramente por incapacidade de resposta – dentro das regras – dos bancos europeus, como resulta evidente dos robustos rácios de capital e liquidez que apresentam. Os riscos do shadow banking são reais e muito abrangentes, pois quando um ou alguns desses operadores com carácter mais sistémico falhar, como sempre pode acontecer, até com as entidades reguladas, a economia como um todo, empresas, famílias e instituições, sofrerão perdas relevantes sem poderem recorrer, como acontece no sistema regulado, a mecanismos de reação e mitigação, de que são exemplo o Fundo de Resolução ou o Fundo de Garantia de Depósitos. A atenção e delimitação das áreas de atuação desses operadores, se quisermos mitigar

os impactos de uma eventual nova crise financeira global, tem de constituir uma prioridade central dos Governos e das Autoridades, pois, caso não o seja, as consequências, já hoje previsíveis e antecipáveis no âmbito, podem destabilizar não apenas o progresso económico, mas também a forma como nos organizamos e vivemos em sociedade. Um sistema financeiro bem regulado e bem supervisionado, com incentivos adequados à inovação e à geração de valor para os diversos stakeholders tem e continuará a ter um enorme valor para sociedade. Não implementar um modelo regulatório robusto para os operadores e atividades na área do shadow banking equivale a colocar riscos muito relevantes fora do campo de visão, mas eles estão lá, permanecem, e quando se materializarem será muito mais difícil de antever os seus efeitos e de mitigar as suas consequências.



João Pedro Oliveira e Costa
CEO do Banco BPI

■ É verdade que o crédito tradicional concedido internamente pelos bancos tem menos peso no financiamento da economia e é também verdade que existe uma concorrência crescente de outros operadores e intermediários financeiros no sistema global, como por exemplo as fintech, os fundos de investimento, os hedge funds e até mesmo algumas plataformas de empréstimos peer-to-peer. Nem todas estas formas podem ser consideradas shadow banking, mas o essencial, nesta matéria, é que a regulação assegure aquilo a que se chama o “level playing field”, isto é, a garantia de que as condições de concorrência são iguais para todos. É geralmente reconhecido, de facto, que a crescente exigência da regulamentação bancária tem contribuído para uma actuação mais conservadora da banca tradicional, criando espaço para estes novos actores, que não estão sujeitos às mesmas exigências, no que respeita à gestão e controlo de riscos, o que lhes permite apresentar uma oferta mais flexível, com potenciais efeitos negativos na estabilidade futura dos mercados e da própria economia. Parece-nos assim muito importante criar uma maior uniformização regulatória, sem prejuízo de poderem os bancos continuar a desenvolver, como já hoje fazem, modelos de parceria com fintechs, por exemplo, investindo na digitalização e automação de processos, com a inerente criação de valor para os seus clientes. No caso do BPI, o crescimento desta oferta alternativa não tem aliás impedido o Banco de aumentar significativamente o volume de crédito concedido e a sua quota de mercado neste domínio.

Telmo Santos,
co-CEO Eupago



Na Vanguarda dos Pagamentos

A Eupago é uma instituição financeira, autorizada pelo Banco de Portugal¹ que se especializou em meios de pagamentos. Quando se constituiu, definiu como objetivo principal tornar acessível aos seus clientes a utilização dos mais sofisticados e modernos meios de pagamento. Anteriormente, esta possibilidade só estava ao alcance de empresas que, em simultâneo, dispunham dos recursos financeiros e de departamentos internos de IT, indispensáveis para integrar diretamente com quem fornece meios de pagamento.

A missão da Eupago é, assim, democratizar a possibilidade dos seus clientes da Eupago disponibilizarem os mais eficientes meios de pagamentos aos seus próprios clientes. Estes meios de pagamento são integrados, de forma natural e quase impercetível, nos seus “workflows” online ou nas suas lojas físicas.

Tal permite que pequenas empresas, qualquer que seja a sua dimensão e os seus recursos financeiros internos,

tenham acesso a funcionalidades de pagamento iguais aquelas que só estariam ao alcance de empresas de dimensão maior.

PAGA QUANDO RECEBE

Para além disso, o modelo de negócio da Eupago permite repartir os custos de desenvolvimento das suas soluções tecnológicas entre milhares de clientes.

Desta forma, os clientes não necessitam de assumir qualquer custo pela integração das ferramentas informáticas da Eupago que fazem a ligação entre os sistemas internos dos seus clientes e com a infraestrutura de pagamentos em Portugal.

Apenas se vier a ser cliente da Eupago e só quando receber um pagamento de um cliente próprio é que, por sua vez, terá de pagar uma pequena comissão à Eupago. Se não tiver receitas não paga. É este o modelo de negócio da Eupago com os seus clientes.

OS SERVIÇOS TECNOLÓGICOS DA EUPAGO

Mantendo-se permanentemente na vanguarda dos mais recentes meios de pagamentos, a Eupago comercializa as seguintes tecnologias onde a aceitação tradicional de numerário foi substituída por soluções digitais mais adequadas aos tempos atuais e ao perfil concreto da sua empresa.

Gateway de pagamentos online

Esta solução informática da Eupago permite a empresas e a particulares receberem pagamentos dos seus clientes através de diferentes canais de cobrança. Na gateway estão disponíveis cobranças como as tradicionais referências multibanco, o MB Way, pagamentos online, cartões de crédito e de débito, soluções internacionais de pagamentos móveis, transferências bancárias, débitos diretos e, não menos importante, os terminais de pagamento automático (TPA).

Nesta ferramenta existem soluções para diversos tipos de cobranças recorrentes, como é o caso de assinaturas, mensalidades de serviços e planos de pagamento fracionados.

A gateway tem integração com os softwares de e-commerce mais utilizados no mercado, permitindo que os utilizadores passem a disponibilizar todos estes meios de pagamento com uma única integração com a Eupago.

Serviços de Reembolsos e Failover

É possível fazer reembolsos de forma fácil e intuitiva? Sim. A Eupago disponibiliza essa funcionalidade através do seu backoffice. Existe ainda o Failover, o serviço que permite enviar uma notificação via SMS ou email, para lembrar que um determinado pagamento está em atraso.

Ferramentas de Gestão

Omnicanal e Relatórios (Backoffice)

A gateway da Eupago permite obter uma visão omnicanal sobre todos estes métodos de cobrança, nas lojas físicas e online, das empresas e particulares.

São ferramentas abrangentes que permitem que as empresas acompanhem os seus pagamentos, analisem dados e obtenham insights sobre as suas operações financeiras. Facilita o controlo e a tomada de decisões baseadas em informações precisas.

Terminais de Pagamento Automático

Os TPAs agilizam os pagamentos nas lojas físicas através de pagamentos presenciais com cartões de pagamentos nacionais (Multibanco) e estrangeiros (Visa e Mastercard), quer sejam de crédito ou de débito, e de forma completamente segura, com autenticação por PIN ou contactless.

Intermediação de Pagamentos de Crédito

A fintech disponibiliza a possibilidade de pagamentos fracionados através de parceiros que são instituições de crédito autorizadas. Estas soluções são de dois tipos: “buy now pay later”, baseadas em plafonds existentes em cartões de crédito do comprador, ou de crédito pessoal no ponto de venda, com vista à venda dos bens ou serviços oferecidos pelos comerciantes.

Open Banking

A Eupago permite que os clientes tenham acesso, através do seu backoffice, a todo o seu historial financeiro. Podem aceder a todas as suas contas em todos os bancos, enquanto verificam em tempo real os seus pagamentos, e promover a integração direta dos seus recebimentos com as faturas dos seus sistemas internos de contabilidade.

¹no âmbito do Decreto-Lei n.º 91/2018, de 12 de novembro



Vitor Bento
Presidente da APB

■ “O “shadow banking” embora não tenha um entendimento necessariamente consensual, pode ser definido como um sistema de intermediação de crédito que envolve atividades e entidades fora do sistema bancário tradicional e da sua regulação e supervisão. Estas entidades devido, nomeadamente, (i) ao menor grau de regulação; (ii) às atividades que desenvolvem ao nível da transformação de maturidades e de liquidez, (iii) ao facto de não beneficiarem de sistemas de garantias de depósitos; (iv) à sua alavancagem; e (iv) à dependência de condições prevalentes nos mercados financeiros, constituem, como tem sido referido pelas entidades de supervisão, uma fonte de risco potencialmente sistémico. A desigualdade regulatória que impende sobre os dois sectores – bancário formal e shadow banking – além de desnivelar, desfavoravelmente, o terreno onde concorrem, proporciona oportunidades de arbitragem regulatória, que favorece o alargamento da quota de atividades menos reguladas e, por essa via e dado o fácil contágio sistémico, uma maior acumulação de riscos para a estabilidade de todo o sistema financeiro.

Em Portugal, todavia, este risco parece, por enquanto, estar mais contido do que em toda a Zona Euro.

É saudável, para o progresso económico e social a existência de diversas atividades conducentes a uma mesma finalidade, concorrendo entre si e respondendo a várias especificidades e preferências dos agentes económicos. Mas, quer os princípios de justiça, quer a própria eficiência económica requerem que atividades semelhantes, facilmente comunicáveis entre si e com riscos semelhantes, sejam

sujeitas a regras, incluindo as fiscais, e a mecanismos de supervisão também semelhantes.”



Pedro Sales
Manager de Financial Services,
Captero Portugal

■ A Finança Invisível, ou shadow banking, impacta o negócio da banca e à medida que mais produtos se integram no nosso quotidiano, elimina as oportunidades de empréstimo e de serviços de investimento tradicionais, reduzindo também as receitas provenientes de taxas sobre contas e pagamentos. Se os produtos forem usados para transações transfronteiriças, há ainda o potencial de perda de negócio de câmbio para os bancos. Mas existem implicações ainda mais amplas para os governos, reguladores e indústrias não financeiras. Embora a Finança Invisível esteja atualmente além das considerações da maioria dos CEOs de bancos, há um forte argumento para começar a avaliar e a agir. Deve-se tanto à incrível oportunidade de expandir os negócios de um banco quanto à ameaça significativa à sua existência. Os nossos estudos mostram que os “Next-generation Banking Models” exigem uma abordagem fundamentalmente diferente para a estratégia de negócios, bem como para o modelo financeiro e operacional. Com base na nossa experiência em reengenharia de modelos de negócios e em transformação digital, identificamos 12 chamados “superpoderes”, que os bancos devem desenvolver para prosperar e manter-se à frente de concorrentes que jogam com regras diferentes e com estratégias, classes de ativos e modelos operacionais assimétricos:

1. Direção: visão audaciosa que molda o ADN digital necessário para habilitar estratégias de negócios distintas;
2. Novos estilos de liderança, mentalidade e comportamento;

3. Modelos de negócios inovadores e ágeis;
4. Foco: obcecado com a Experiência do Cliente;
5. Novos produtos e serviços através da cocriação, baseada em novas tecnologias;
6. Conectado e às vezes invisível;
7. Sustentável e impulsionando a economia circular;
8. Fundação: seguro, em conformidade e gestão de riscos de maneira inteligente;
9. Atração e retenção de talento de alto nível;
10. Construído sobre plataformas e arquiteturas de TI flexíveis;
11. Projetado para Operações Zero manuais;
12. Orientado por insights e preditivo.

Estes superpoderes conduzem-nos aos modelos bancários de nova geração e, sendo mais provocadores, acreditamos que “a banca digital foi ontem” pelo que o presente e o futuro pertence aos bancos que agirem agora (re)inventando o seu futuro, em vez de deixarem que outros definam o seu destino por eles.



Sebastião de Lancastre
CEO e fundador da easypay

■ Com a globalização dos mercados financeiros e a estruturação de operações cada vez mais complexas, o shadow banking desempenha um papel relevante no atual sistema financeiro. Todavia, o potencial de risco é muito superior ao risco que realmente existe, e isto verifica-se porque apesar da evolução da banca tradicional ainda se realiza de uma forma muito burocrática, criando atritos nos processos de automatização e de digitalização, o “shadow banking” também tem dificuldades em distribuir os seus serviços. O potencial de risco é muito grande porque os bancos, apesar de estarem em processo de evolução, ainda não se conseguem adaptar à rapidez que as novas tecnologias exigem nos dias de hoje, que é uma

resposta na palma da mão. O modo de atuação da banca tradicional ainda é muito retrógrado, com atuações complexas que por vezes inviabilizam a execução e conclusão do processo. E como os sistemas são difíceis de implementar na banca tradicional são, precisamente, os neobanks e as fintechs, empresas voltadas para a utilização da tecnologia e a inovação, que favorecem a renovação do sistema financeiro. A regulamentação existe e são as empresas focadas no desenvolvimento tecnológico que tomam uma posição mais relevante no mercado, ao descentralizar uma série de operações. Desta forma, a experiência torna-se desmaterializada, e sem atrito, ao permitir aos consumidores soluções que possam ser acedidas de uma forma fácil, rápida e sem burocracias, permitindo a obtenção de uma resposta imediata. Mas ainda que o produto ou serviço seja muito melhor do que o dos Bancos, o canal de distribuição é difícil de montar e tornar-se relevante. Em resumo, as fintechs estão a crescer a uma velocidade muito superior à banca tradicional ao apresentarem ferramentas adequadas e adaptadas aos consumidores, tornando este sistema como uma oportunidade de mercado, mas os canais de distribuição dos seus produtos são a maior barreira a um maior sucesso.

O impacto da GenAI na Banca

Nos modelos atuais, a Inteligência Artificial Generativa tem um potencial enorme de mudança para a Banca, acelerando a produtividade e melhorando a jornada de cliente. Com a massificação, mais agentes vão entrar no mercado, colocando em prática novos modelos, sobretudo em Middle e Back Office.

De tempos a tempos, emergem novos ciclos tecnológicos que provocam impactos e, por consequência, alterações que transformam, significativamente, os modelos de negócio e de operações nos processos na Banca. A recente vaga de Inteligência Artificial Generativa (GenAI) vai ser um enorme motor de transformação do setor, tal como o conhecemos.

O segredo está na capacidade de a Banca os implementar e generalizar nas suas operativas, quer na distribuição dos seus produtos pelos diferentes canais, quer na transformação dos seus processos internos, sejam de negócio, operativos ou tecnológicos. A GenAI irá ser transformacional nos modelos atuais na Banca, designadamente, na brutal mudança e aceleração na produtividade, bem como na jornada de cliente. Além disso, vão existir poucas barreiras à sua massificação, que potencia a entrada de novos players, sendo capazes de por em prática novos modelos e casos de uso, obtendo assim vantagens competitivas.

A maioria dos casos de implementação de modelos de GenAI irá acontecer não no Front End, para além dos chatbots nas “conversas” com os clientes ou potenciais clientes, mas em Middle e Back Office, dificultando a sua cópia e potenciando fatores de diferenciação para quem os implementar e conseguir agilizar ao automatizar processos, e aportando valor diferenciado aos seus clientes. Nalguns casos poderemos ter bancos a (re)transformarem-se de “dentro para fora”, mantendo, aparentemente, o mesmo modo de funcionamento para o cliente.

Esta tecnologia pode potenciar inúmeros novos conteúdos ajustados a diferentes segmentos de clientes, tendo a capacidade de analisar dados não estruturados de várias fontes, conjugar diferentes conteúdos, prever e construir diferentes mensagens e interações com clientes exponenciando a capacidade de agir proativamente e de uma forma personalizada, contrastando com a normal reatividade de interação com clientes resultado de ações já efetuadas. As aplicações atuais da banca que não utilizem inteligência artificial passarão, no curto prazo, a aplicações legadas que necessitam de ser modernizadas



Eduardo Nunes,
Especialista de
Banca da askblue

utilizando para tal o poder dos dados existentes na organização.

De qualquer forma, sendo ainda uma tecnologia pouco madura, requer também vários mecanismos de controlo e análise de risco, e uma avaliação de quais as áreas a aumentar a sua aplicabilidade, como por exemplo:

Marketing e Vendas – Automatização na criação de conteúdos bastante personalizados, one-to-one, para clientes, analisando comportamentos e histórico bancário.

Operações – Melhoria dos atuais serviços, sobretudo na comunicação com os clientes, independentemente dos canais utilizados, proativamente sugerindo e automatizando processos de crédito.

Tecnologia – Acelerar os processos de transição de sistemas legados para novas plataformas

aplicacionais, exponenciando o desenvolvimento de software.

Risk & Compliance – Geração automática de relatórios e prevenção de fraude.

Por fim, como em todas as novas tecnologias, os desafios são grandes, mas a capacidade de aumentar a produtividade, tornar mais eficiente as operações, potenciar a inovação e aportar valor e diferenciação na relação com os seus clientes já se começam a demonstrar na prática. Tudo isto vai contribuir para aumentar a confiança e fidelização dos mesmos, pilares fundamentais na relação com a Banca.



Sohail Sultan
Chairman do iibGroup

■ Os bancos desempenham um papel fundamental na estrutura de qualquer economia. Uma das suas principais funções é a de desintermediadores do crédito. Ou seja, os depósitos que atraem dos clientes são utilizados não só para apoiar o fluxo de dinheiro para fins transacionais, mas também, e o que é igualmente importante, para a concessão de crédito para impulsionar o crescimento económico. Nos últimos anos, com o surgimento de novas plataformas bancárias, uma série de funções críticas desempenhadas pelos bancos têm estado sob ataque, tanto do lado das transações como do lado do crédito. O risco destes novos operadores será determinado pelo nível de inovação e de regulamentação que lhes for aplicado. Se estas *quasi* instituições financeiras estiverem sujeitas a uma regulamentação menos rigorosa, poderá surgir um risco para o cliente com quem interagem, seja relativamente aos depósitos, aos pagamentos transacionais ou mesmo aos empréstimos. *Shadow banks* mal regulamentados podem levar a padrões de crédito de empréstimo mais baixos, bem como a um aproveitamento em relação aos clientes em termos de preço. Isto pode, em última análise, gerar perdas para os clientes ou, pior ainda, levar à ocorrência de um nível de contágio financeiro dependente da dimensão destes operadores. Em contrapartida, a inovação e a tecnologia, nomeadamente no setor financeiro, conduziram a um leque mais vasto de produtos e plataformas financeiras. Uma regulamentação adequada permitirá conter os riscos e reduzir potencialmente os custos para os clientes, assegurando, simultaneamente, maiores volumes a custos mais baixos para as instituições financeiras que adotem uma abordagem inovadora.



Telmo Santos
CO-CEO da Eupago

■ Hoje, existe um conjunto de instituições financeiras não bancárias (NBFI em inglês e genericamente designadas por “shadow banks”) que também intervêm na concessão de crédito à economia. Nos sistemas financeiros mais sofisticados, esta intervenção não ocorre de forma informal porque estas instituições são reguladas e supervisionadas,

embora tal possa ocorrer em jurisdições com um enquadramento menos rigoroso. Tal como os bancos, as NBFI caracterizam-se por, na concessão de crédito, procederem a uma transformação dos riscos de crédito e de maturidade dos seus ativos relativamente aos passivos que os financiam. Estes riscos, que não são exclusivos das NBFI, advêm não apenas dos fatores supracitados, mas sobretudo, da existência de alavancagem excessiva que pode ampliar uma deficiente avaliação e tomada de risco de crédito. Se as NBFI recorrerem à alavancagem, tal pode acarretar o risco de exposição a situações de concentração temporal de

pedidos de reembolso dos fundos aplicados pelos investidores nas NBFI, em alturas em que a solvência destas (ou a sua liquidez) são questionadas. O que distingue as NBFI dos bancos é que as NBFI não beneficiam de uma garantia explícita quanto ao valor de parte dos seus passivos (a garantia de depósitos) nem de um Banco Central que fornece financiamento de último recurso, se verificada previamente a continuidade da solvência de um seu banco supervisionado que esteja em situação análoga. Desta forma, os riscos das NBFI para a estabilidade do sistema financeiro resultam de dois pontos de interconexão com o setor bancário que podem

facilitar a migração de riscos, sendo eles: os financiamentos de bancos às NBFI e contágios por vendas forçadas em larga escala de ativos financeiros que sejam detidos simultaneamente pelas NBFI e por bancos.

Inovar na banca ao serviço da sociedade

Em Cabo Verde, o iibCV aposta numa política de responsabilidade social inovadora e em produtos diferenciados, em prol da sustentabilidade das comunidades onde está inserido.



“

Vamos continuar a trabalhar para encontrar novas formas de impactar positivamente as comunidades em que nos inserimos. Sem os nossos colaboradores isso não seria possível”

Leida Semedo, diretora de Capital Humano e Responsabilidade Social do iibCV

Há cinco anos que o International Investment Bank Cabo Verde (iibCV) procura, através de ações diferenciadas, fazer do sistema financeiro um setor mais inclusivo e sustentável. É desse desígnio que nascem diversos produtos bancários de impacto, como as Obrigações Sociais lançadas em 2022 a favor das Aldeias Infantis SOS de Cabo Verde, a primeira iniciativa onde parte do valor da remuneração reverte para uma instituição social.

As “Social Bonds” foram emitidas com o propósito de destinar uma parte da remuneração dos fundos à Aldeia SOS de São Domingos, ilha de Santiago, contribuindo para apadrinhar essa organização que apoia crianças em risco, suportando as despesas essenciais.

O valor doado às Aldeias Infantis SOS pelo iibCV totalizou 3 200 000 escudos cabo-verdianos (CVE) e ajudou a melhorar as condições habitacionais de uma das casas daquela aldeia.

Além disso, o montante permitiu melhorar as condições de vida das crianças, contribuindo para uma melhor alimentação, cuidados de saúde, vestuário e proporcionando atividades culturais diferentes, além de melhorar a taxa de sucesso escolar.

Mais de 70 mil vidas impactadas

A emissão da Obrigação Social foi a primeira de



uma série de iniciativas em que o iibCV se tem focado para impactar verdadeira e positivamente a vida das comunidades em Cabo Verde.

Seguiu-se a emissão das Obrigações Azuis (Blue Bonds), em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e o Joint SDG Fund, cujo objetivo é apoiar a economia azul, o desenvolvimento e a inclusão financeira neste mesmo setor, através de financiamentos diretos ou através da identificação de parcerias estratégicas para acesso ao microcrédito a particulares e pequenas empresas com projetos sustentáveis nos setores marítimo e pesqueiro. Emitidas através da Bolsa de Valores de Cabo Verde (BVC) num montante inicial de 250 000 000 CVE, as Obrigações Azuis foram totalmente absorvidas pelos investidores, com uma procura de 1,5 vezes o valor da oferta inicial.

Além do mais, esta foi a primeira obrigação sustentável de uma instituição financeira africana a conseguir uma dupla listagem (dual listing), ao listar-se também na Bolsa de Valores Sustentável do Luxemburgo.

“Integramos o Pacto Global da ONU porque acreditamos que só incorporando os princípios universais dos Direitos Humanos conseguimos retribuir à so-

cidade o que é dela por direito. Nos últimos cinco anos, as nossas ações impactaram mais de 70 mil pessoas”, refere Leida Semedo, diretora de Capital Humano e Responsabilidade Social do iibCV.

Já as Obrigações Verdes (Green Bonds) foram emitidas com o objetivo de apoiar as atividades do banco, complementado pela execução da política de sustentabilidade e responsabilidade social, sendo que 0,5% do valor arrecadado destina-se, anualmente à implementação de projetos ligados à energia renovável e eficiência energética no Hospital Universitário Agostinho Neto, na Cidade da Praia.

A elevada procura via BVC levou o iibCV a aumentar a oferta inicial de 400 000 000 CVE para os 610 470 000 CVE, tendo 35% do valor angariado ficado a cargo de investidores não residentes, nomeadamente de países com Portugal, Angola, Mali, França, Países Baixos, Itália, Luxemburgo, Malta, Suíça, EUA e Belize. Estas duas emissões sustentáveis obtiveram propostas vários cantos do mundo, mostrando o impacto que Cabo Verde vem incorporando enquanto praça financeira.

Das Bolsas de Mérito e Prémios de Excelência aos alunos universitários de Cabo Verde, passando pelas colheitas/doações de sangue e pela doação de equipamentos escolares e hospitalares, todas estas ações contam também com a participação dos colaboradores do iibCV, como sublinha a diretora de Capital Humano e Responsabilidade Social: “É a nossa oportunidade de estarmos perto das comunidades e de podermos medir o impacto das nossas ações”. “Vamos continuar a trabalhar para encontrar novas formas de impactar positivamente as comunidades em que nos inserimos. Sem os nossos colaboradores isso não seria possível”, remata Leida Semedo.





Rodrigo Lourenço
Partner de Advisory
da KPMG Portugal

■ A definição de “shadow bank” é em si mesma difusa e inclui entidades de natureza muito diversa. Talvez as casas de penhora sejam o exemplo mais tradicional de um “shadow bank” mas a definição enquadra igualmente algumas das atividades de entidades como fundos de crédito, private equities e fundos soberanos, entre outras. Os “shadow banks” têm em comum a característica de parte do seu negócio ter algum nível de sobreposição com o negócio dos bancos, mas sem que estejam sujeitas ao mesmo nível de regulação e escrutínio que os

bancos centrais aplicam às instituições sob sua supervisão. Consequentemente, os “shadow banks” conseguem atuar com um grau de flexibilidade que não está ao alcance dos bancos, sendo por isso concorrentes relevantes em algumas áreas de atuação. A título de exemplo, nas últimas décadas têm-se observado mundialmente um crescimento acelerado do volumes de ativos de fundos soberanos, fundos de pensões e sob gestão das private equities internacionais, ativos esses que, em parte, poderiam ter sido capturados pelas instituições bancárias.



Mário Trinca
Managing Director da
Alvarez & Marsal Portugal

■ O último relatório disponível do Financial Stability Board (FSB) sobre Non-bank Financial Intermediation (NBFI), refere que a dimensão deste setor reduziu em 2022, pela primeira vez desde 2009, e que pode ser largamente atribuída à existência de juros mais elevados. A este setor, normalmente associam-se algumas limitações na transparência e regulação, por operarem fora das regras bancárias, o que pode dificultar a supervisão, por reguladores e investidores, para monitorarem riscos. Outras limitações comumente referidas estão relacionadas com:

- Risco Sistémico: problemas em NBFI podem se espalhar para instituições reguladas e vice-versa, produzindo crises financeiras.
- Risco de Contraparte: Os NBFIs podem estabelecer redes complexas de empréstimos e financiamentos. A falha de uma instituição pode induzir vários incumprimentos.
- Muitos NBFIs investem em ativos de longo prazo com capital de curto prazo. Se as condições de mercado mudarem subitamente e os fundos se tornarem limitados, esse mismatch pode produzir problemas de liquidez.
- Os NBFIs poderem aproveitar gaps regulatórios que criam um campo de jogo desigual e incentivam a tomada de riscos que um sistema regulado limitaria. Mas importa referir que NBFI complementam os serviços bancários tradicionais e beneficiam a indústria financeira, como um todo. Os NBFIs:
- podem aumentar a liquidez do

sistema financeiro e a disponibilidade de empréstimos, particularmente em áreas onde os bancos tradicionais são reticentes em emprestar.

- lideram produtos e serviços financeiros inovadores para atender às necessidades em evolução de investidores e mutuários.
- distribuem o risco de forma mais uniforme pelo sistema financeiro.
- oferecem outras possibilidades de investimento além dos canais bancários tradicionais.
- financiam startups inovadoras, projetos de infraestrutura e outras áreas onde a banca tradicional carece de expertise ou capacidades de gestão de risco.

Um relatório recente da FSB indicou que os NBFIs representam uma maior parte dos ativos financeiros em países como Irlanda, Luxemburgo, Suíça e Países Baixos na Área do Euro. Países com maior PIB real per capita. Risco ou um verdadeiro motor de crescimento?



Duelo de gigantes



Mário Martins, Administrador da ActivTrades Brasil

É por demais conhecida a expressão “a história repete-se”; contudo, não obstante os ensinamentos de cada um desses episódios, o certo é que a humanidade cai recorrentemente nos mesmos erros de avaliação e julgamento, fazendo jus à frase atribuída a Einstein, de que “loucura é fazer o mesmo e esperar resultados diferentes”.

No entanto, o passado não é todo cinzento, revelando que quando nos unimos em torno de um objetivo comum somos capazes de quase tudo, como por exemplo ocorreu recentemente com a crise do COVID. Mas, ultrapassadas essas fases de união, os atritos resultantes da intrínseca condição humana de imperfeição, infelizmente dominante nos atores políticos com responsabilidades supremas, fazem com que a Humanidade atravesse - década após década - zonas perigosas de relações internacionais. Estas não só colocam inquestionavelmente em causa um ritmo mais célere de progresso civilizacional, como por vezes ameaçam mesmo as fundações da nossa sobrevivência, como ocorreu na Guerra Fria.

Ora, pode não parecer, mas o mundo atravessa mais um período complicado de confrontação, em alguns casos evidente. Temos as guerras na Ucrânia e na faixa de Gaza, e noutros os desenvolvimentos são menos ruidosos, como é o caso da guerra latente entre EUA e China no que à tecnologia diz respeito. A guerra dos chips, como se tem apelidado, tem levado

os EUA, em conjunto com uma Europa a reboque, a restringir a venda de chips de última geração para a China, que por sua vez tem conseguido desenvolver tecnologia que, não estando ao mesmo nível do topo, está vários degraus acima do que era a intenção dos EUA, como se constatou aquando do lançamento, no ano passado, de um smartphone da Huawei. Esta tentativa de colocar água na fervura do desenvolvimento tecnológico chinês é um passo muito tardio, resultante de um desleixo claro do eixo EUA-Europa. Este dura já há algumas décadas, com o deslocalizar da produção de tecnologia para a China ou Taiwan, esta última uma zona de uma enorme valia estratégica para a China, exatamente pela importância que a TSMC detém na produção de chips a nível global. É uma corrida atrás do prejuízo por parte do eixo ocidental, que se está a estender para outros setores, como no fabrico de vidro especializado, onde a Carl Zeiss AG lidera, utilizado na produção de chips avançados.

Recentemente, e após um novo aviso por parte da comunidade de inteligência dos EUA, a Câmara dos Representantes aprovou regulamentação no sentido de retirar o TikTok do controlo do governo chinês, dando a possibilidade à empresa detentora do TikTok, a Byte Dance, de vender o negócio ou correr o risco de ser banida nos EUA. Este movimento teve a oposição do TikTok, que utilizou o seu alcance de 170 milhões de utilizadores nos EUA para pressionar os políticos a desistirem da proposta, o que em si foi uma prova inequívoca do risco potencial, caso a empresa decida, em implementar campanhas com conteúdo contrário aos interesses dos norte-americanos. O governo chinês depressa criticou a decisão, que ainda terá um árduo caminho pelo Senado, até eventualmente chegar à mesa do Presidente para ser assinada. Críticas essas que revelam uma enorme dualidade de critérios, tendo em conta que a China impede dezenas de empresas dos EUA de operar no seu território, como Facebook, Youtube, X, assim como o acesso a informação económica, como por exemplo a Bloomberg ou CNBC.

De realçar que, contrariamente ao que foi veiculado pelo TikTok, não está em causa a restrição da liberdade fundamental de livre expressão, portanto não é uma questão de conteúdo, mas sim de quem controla esse conteúdo – até porque a empresa não precisa de ser detida por uma entidade norte-americana, mas sim estar fora do controlo do governo chinês.

Esta questão ainda vai no adro e, não obstante ter tido um nascimento acelerado, a lentidão dos procedimentos é um dado quase adquirido, desde logo porque estamos no meio de uma campanha eleitoral. Trump, que tentou forçar a mesma operação quando era presidente, veio agora aproveitar o momento para dizer que apesar de querer o mesmo, isso iria favorecer o Facebook, que ele considera “inimigo do povo”, quicá pelas restrições que a plataforma lhe aplicou aquando do assalto ao Capitólio.

Esta guerra fria tecnológica já não está no segundo plano e deverá ser um importante foco de destabilização global nos próximos anos, o que no entanto não tem levado o eixo ocidental a ser mais expedito em criar soluções políticas, seja no sentido de restringir e inverter o forte desequilíbrio de relações comerciais entre os dois gigantes, ou na construção de uma plataforma de entendimento duradouro onde o futuro não seja a perspetivação do aparecimento de novos conflitos militares, como uma invasão de Taiwan, que a comunidade de inteligência ocidental antecipa poder ocorrer após 2027.

O mundo é, diga-se, um muito complexo organismo, com tanto potencial, especialmente no nascer da inteligência artificial, que não se deve permitir à estupidez humana desbaratar um futuro risinho para a totalidade da humanidade. Seja como for, os próximos tempos serão, a nível global, certamente mais voláteis que as últimas décadas.

DEPÓSITO A PRAZO DP Bison Rendimento Premium



Informe-se em
bisonbank.com



Como se conjuga Poupança com Rentabilidade?

Eu poupo com Bison Bank
Tu poupas com Bison Bank
Ele/Ela poupa com Bison Bank...



DP BISON RENDIMENTO PREMIUM

Porque o fazemos?

Porque sabemos a importância de poupar em tempos de incerteza económica. E esta é a nossa forma de prepararmos o futuro dos portugueses que querem sentir confiança e fazer crescer as suas poupanças, através de uma solução de rentabilidade muito interessante.

O depósito a prazo **DP Bison Rendimento Premium** é simples, ora veja:

4% TANB A 12 MESES Uma excelente oportunidade. Ao conjugarmos a nossa excepcional **TANB de 4%** com a sua poupança, o seu dinheiro começa a trabalhar para si, proporcionando um crescimento sólido e confiável. Tenha em conta que a **mobilização antecipada implica uma penalização de 100% dos juros**.

PROCESSO SIMPLES E CÓMODO A subscrição do nosso Depósito a Prazo é tão digital quanto desejar. Pode fazê-la a partir do conforto da sua casa, de forma 100% digital, ou com o acompanhamento atencioso dos nossos especialistas sempre que lhe for mais cómodo. Sem sacrifícios.

À MEDIDA DAS SUAS POUPANÇAS

Feito para montantes de **25.000€ a 100.000€**, o DP Bison Rendimento Premium é à sua medida - quer seja um investidor experiente ou esteja a dar os primeiros passos no mundo das finanças.

O **DP Bison Rendimento Premium** está abrangido pelo Fundo de Garantia de Depósitos.

Transforme a sua poupança numa experiência rentável e sem complicações.📞

Bison Bank, SA

Rua Barata Salgueiro, nº 33, Piso 0 1250-042 Lisboa, Portugal | Tel.: +351 213 816 200 (chamada para a rede fixa nacional) | Email: info@bisonbank.com