

Bancos no consumo

Importantes alterações no ambiente regulatório brasileiro, somadas a uma tendência de redução de absorção do crédito pelo setor público, têm contribuído para uma ampliação dos produtos de crédito oferecidos à população. A corrida, no momento, é para capilarizar o crédito para consumidores fora do mercado bancário instituído. Para vencerem o desafio, os bancos, em um primeiro momento, buscaram força por meio de incorporações de financeiras; em um segundo momento estão indo, eles próprios, ao varejo, por meio de parcerias estratégicas com grandes redes varejistas.

por Fábio F. Henriques, Felipe C. Collesi, Martha R. G. de Barros ESPM-SP e Frederico A. Turolla FGV-EESP e ESPM-SP

Cada vez mais brasileiros estão tendo acesso ao crédito. Isso se deve a uma tendência de ampliação das carteiras de crédito das instituições financeiras, que decorre de novos produtos regulamentados pelo governo e da própria tendência de o governo absorver menos crédito, liberando espaço para o setor privado. Mas a ampliação do crédito

decorre também da forma como as instituições financeiras vêm enfrentando o problema de atingir os tomadores finais em um mercado pouco bancarizado, que se encontra disperso por um território amplo e heterogêneo.

A estratégia dos bancos passou, inicialmente, pela incorporação de financeiras e de promotoras, que permiti-

ram às instituições atingir a capilaridade necessária, além de oferecer os tipos de produtos que atendem às reais necessidades de seus clientes. Após uma onda de incorporações, os bancos passaram a uma segunda onda em sua estratégia para o crédito: a associação com as principais redes de varejo. Essa segunda onda se caracteriza pela necessidade de mais criatividade no estabelecimento de parcerias.

Crédito curto. A população brasileira não dispõe de crédito farto. As linhas disponíveis à população são escassas e seu custo é elevado. No Crédito Pessoal, o sistema financeiro mantém um estoque de empréstimos da ordem de 71 bilhões de reais, a uma taxa média de 67,3% ao ano para pessoas físicas. Não há exagero em afirmar que esse é um mercado muito pequeno em relação ao tamanho da renda pessoal dos brasileiros. Incluindo as linhas pessoais para aquisição de bens, principalmente automóveis, o cheque especial, o cartão de crédito e outras modalidades para pessoa física, são cerca de 190 bilhões reais de empréstimos em estoque.

As tendências econômicas relevantes para o mercado de crédito incluem também incentivos regulatórios voltados para a ampliação da concessão de crédito no Brasil.

No total, os empréstimos do Sistema Financeiro Nacional a pessoas físicas e jurídicas equivalem a mais de 600 bilhões de reais, ou 31% do Produto Interno Bruto brasileiro. Essa razão é baixa em comparação com outros países. A principal frente de expansão desse estoque é, hoje, o crédito pessoal. Em particular, as operações de crédito consignado, regulamentadas pela Medida Provisória 130, de 17.9.2003, convertida na Lei 10.820, de 17.12.2003, geraram empréstimos de 32 bilhões de reais aos trabalhadores brasileiros no ano passado. O Banco Central estima que essas operações representem hoje pelo menos 45,1% do crédito pessoal oferecido pelo Sistema Financeiro. Essa

modalidade apresentou taxa de juros média de 36,4% contra 80,8% ao ano das demais linhas.

Tendências. A inflação alta por muito tempo inibiu o desenvolvimento do mercado de crédito no Brasil. Com o Plano Real, esse segmento se tornou mais promissor, mas as perspectivas foram ofuscadas por uma maior necessidade de crédito ao setor público que acompanhou o esforço de estabilização de preços. A dívida pública cresceu, em parte porque o governo passou a não contar mais com o financiamento inflacionário de seus gastos, e também porque os necessários esforços de ajuste fiscal e reforma do Estado encontraram resistências importantes na sociedade brasileira. Esse crescimento da dívida pública colocou o Estado na posição de devedor do sistema financeiro, provendo recursos para as necessidades de financiamento do setor público.

Não constitui exagero afirmar que, historicamente, o governo tem sido o maior cliente das instituições financeiras. Entretanto, desde meados dos anos de 1990, vêm sendo implantadas importantes políticas de ajuste fiscal. Apesar de algumas medidas de alcance estrutural tomadas no período anterior, como a renegociação de dívidas estaduais e municipais com a União e a aprovação da primeira reforma da Previdência, esses esforços só se tornaram mais efetivos a partir de 1998/99, com o Programa de Estabilidade Fiscal, que introduziu superávits primários que se mostraram desde então crescentes. A tendência se consolidou quando o governo petista, anteriormente um feroz crítico da política de superávits primários, se converteu em praticante desta após a conquista do mandato presidencial.

Nas eleições de 2006, as duas principais candidaturas com reais chances de vitória defendem a política de superávits primários. O curioso é que os petistas têm sido os mais radicais na geração de superávits primários – ainda que ao custo de uma expansão da carga tributária para compensar despesas ampliadas. Não se pode ignorar os problemas associados ao recente crescimento das despesas mas, no entanto, há importantes benefícios de curto



prazo na atenção à solvência do setor público. Assim, apesar da deterioração no lado das despesas, a tendência positiva em termos do saldo fiscal sinaliza aos bancos que eles diversifiquem os tomadores de crédito, podendo oferecer maior quantidade de crédito à população em geral enquanto reduzem o crédito ao governo.

As tendências econômicas relevantes para o mercado de crédito incluem também incentivos regulatórios voltados para a ampliação da concessão de crédito no Brasil, assim como um fomento à concorrência nesse segmento. Vem ganhando espaço, embora de forma lenta, uma nova cultura: a da regulação concorrencial. Esta última é voltada para o aumento da competição no sistema bancário, criando espaço para que o próprio mercado realize uma redução nos *spreads* bancários e aumente o volume e as condições do crédito disponível às empresas e aos consumidores brasileiros.

A cultura de defesa da concorrência que vem crescendo no Brasil desde a Lei 8.884 de 1994 tem papel relevante nesse processo. Contribui para a disseminação da importância do instrumento, para a formalização de guias de análise e para a formação de pessoal especializado, ainda que os órgãos de defesa da concorrência tenham competência limitada nas questões relativas ao sistema financeiro. O Banco Central, regulador do sistema, vem liderando ações com objetivos concorrenciais e, desde 1999, introduz medidas como a própria divulgação sistemática dos componentes do *spread* bancário e a elaboração de medidas voltadas para a redução das taxas de juros aos tomadores finais do sistema.

Entre essas medidas, destaca-se a criação da conta investimento, que busca suavizar a penalização ao cliente que busca alternativa para aplicar seus recursos, o que torna a captação de recursos mais competitiva e pode contribuir para a redução do custo de crédito. Além desta há outras medidas, como a central de risco de crédito do Banco Central, permitindo que um cliente leve seu histórico de crédito de um banco para outro ao decidir mudar de instituição financeira, evitando o custo de ter que criar um relacionamento com a nova instituição. Esta última pode ser chamada de portabilidade do histórico de crédito.

Acompanhando o desenvolvimento e as perspectivas do mercado de crédito, os bancos comerciais brasileiros enxergaram uma nova oportunidade de negócio em um mercado em plena expansão. Entre essas oportunidades, sobressaem a possibilidade de expansão da base de clientes, a criação de novas fontes de receita, a diluição do risco de crédito e, em especial, a antecipação em relação à uma possível concorrência a ser formada após a consolidação desse mercado.

O crédito não é um produto exclusivo do mercado bancário. Há arranjos de crédito entre empresas e até mesmo entre pessoas físicas. Entretanto, os bancos têm vantagens em manipular grandes volumes de informação, que dão vantagens a bancos maiores e já consolidados. A principal exceção são as linhas de microcrédito – que dependem de um tipo de informação que os grandes bancos não são capazes de manipular com eficiência. Portanto, com exceção do microcrédito, a investida dos bancos sobre o mercado de crédito, por meio de incorporações e

associações, poderá aumentar a eficiência do segmento e contribuir para que o atraso brasileiro no montante de crédito disponível à população seja reduzido relativamente aos demais países.

Financeiras e promotoras. No negócio de crédito é preciso distinguir as financeiras das promotoras de vendas. As financeiras ganham formalmente o nome de Sociedade de Crédito, Financiamento e Investimento (SCFI). São entidades integrantes do Sistema Financeiro Nacional, autorizadas a conceder crédito.

Já as promotoras de vendas não são instituições financeiras e não são, portanto, autorizadas a conceder crédito. Essas empresas apenas promovem os produtos e serviços de crédito e financiamento de uma determinada instituição financeira, sendo esta última quem efetivamente concederá o crédito ou financiamento ao cliente final. A remuneração das Promotoras varia em função do volume ou do valor dos negócios por elas intermediados.

Concorrência. O mercado de crédito vem apresentando crescimento, mas espera-se que em um futuro não muito distante essa tendência positiva possa se acentuar.

A estratégia dos bancos para esse aumento do crédito ao consumo vem acontecendo em ondas. Em uma primeira onda, os bancos buscaram adquirir financeiras e promotoras já estabelecidas, atraindo fatias de mercado de empresas já estabelecidas nesse mercado.

Em uma segunda onda, quando a maior parte do bolo já estava dividida entre os principais bancos, houve necessidade de estratégias mais criativas. Os bancos passaram a buscar as grandes redes de varejo para atingir cada vez mais a população de baixa renda não bancarizada, um segmento pouco explorado pelo sistema financeiro. A Figura apresenta essas duas ondas de forma esquemática.

Primeira onda. O Unibanco se moveu rapidamente e adquiriu a Fininvest. Como uma primeira onda, a análise do caso Unibanco sugere que essa vantagem é relevante, tendo em vista que aquela instituição obteve ganhos, contrariando as próprias expectativas do mercado financeiro, com sua entrada pioneira nesse mercado. Nesse sentido, é possível inferir que alguns bancos estão se posicionando para uma posição vantajosa no quadro futuro de concorrência mais acirrada no segmento de crédito.

Nessa primeira onda do mercado de crédito, além da aquisição da Fininvest pelo Unibanco, sobressaem operações como aquisições do Banco Bradesco (Zogbi, Finasa) e do HSBC, que adquiriu a promotora de vendas Losango.

Esse aumento da concorrência, na qual grandes empresas estão disputando um significativo mercado de crédito de baixa renda, está levando-as a escolher novas estratégias de concorrência. Entre essas, os bancos estão aumentando o número de lojas de suas redes, principalmente com a inauguração de filiais onde as empresas ainda não tinham presença, de forma a aumentar a sua capacidade de oferecer crédito de forma capilarizada pelo território nacional. As financeiras e promotoras estão também investindo na diferenciação de produtos e na criação de novas



Figura - Ondas do varejo de crédito.

linhas de negócio. Vêm ampliando as formas disponíveis para o atendimento ao cliente, por meio do telefone, da Internet entre outros.

Segunda onda. O desafio dos bancos nesse segundo momento foi aproximar-se do cliente típico das chamadas “financeiras de rua”: um mercado quase cativo, voltado a clientes de renda baixa e sem acesso ao crédito formal dos grandes conglomerados. As financeiras podem cobrar taxas de juros mais altas desse cliente porque a taxa do financiamento não é, para esse cliente, fator determinante da decisão de compra – pesquisas geralmente apontam que o cliente quer apenas saber se o valor da prestação é compatível com sua renda. Como esse cliente tipicamente não se dirige à agência, os bancos devem “ir à rua”, se dirigindo a esses clientes diretamente no próprio ponto-de-venda e em locais de grande movimento.

Em outras palavras, os bancos agora buscam as grandes empresas de varejo para cada vez mais atingir a população de baixa renda não bancarizada. A pergunta relevante quanto a essa segunda onda é: por que, em termos estratégicos, os varejistas estão transferindo o valor da loja para o banco? Em que base o fazem e como é feita essa repartição?

Nessa segunda onda, algumas das operações mais evidentes são a associação entre o Banco Bradesco e as Casas Bahia, assim como entre o Unibanco e o Magazine Luiza (LuizaCred), Unibanco e Ponto Frio (PontoCred). A compra da Creditec pelo Unibanco é um exemplo disso. O banco não adquiriu a carteira de crédito da financeira, mas as 64 lojas, 162 pontos-de-venda dentro de grandes redes de varejo, 440 funcionários, tecnologia e cadastro de 600 mil clientes.

Terceira onda? Os movimentos dos bancos apontam para um maior desenvolvimento do mercado de crédito, apoiado pelas principais tendências em curso no mercado. Mas a verdadeira terceira onda do mercado de crédito brasileiro não seria, idealmente, caracterizada por lances estratégicos de bancos e de redes de varejo, mas sim por uma constatação que atual-

mente parece uma realidade distante. Dessa perspectiva teríamos um mercado de crédito robusto, que atenderia a necessidades de consumidores e de empresas, tanto em suas operações de curto prazo (aquisição de bens e capital de giro, entre outros), assim como, de maneira mais importante, as demandas de crédito de longo prazo.

Os bancos estão aumentando o número de lojas de suas redes, principalmente com a inauguração de filiais nas quais as empresas ainda não tinham presença.

Nesse último aspecto, sonhar com um mercado de crédito desenvolvido no Brasil implica pensar um sistema que seja capaz de oferecer crédito habitacional em maior escala, assim como crédito de longa maturação ao setor produtivo para investimento em capital fixo. Resta apontar, como consolo, que certamente as duas recentes ondas do mercado de crédito brasileiro constituem passos em direção ao ideal de longo prazo.

Fábio Fervença Henriques

Consultor de Transaction Advisory Services da Ernst & Young
Graduado em Administração de empresas pela ESPM-SP
E-mail: fabio.henriques@br.ey.com

Felipe Castro Collesi

Analista do Unibanco
Graduado em Administração de Empresas pela ESPM-SP
E-mail: felipe.collesi@unibanco.com.br

Martha Regina Gonçalves de Barros

Gerente do Banco Alfa de Investimento
Graduada em Administração de Empresas pela ESPM-SP
E-mail: martharegina@hotmail.com

Frederico Araujo Turolla

Doutor em Economia de Empresas na FGV-EESP
Prof. convidado do GV-Law e prof. do Departamento de Economia da ESPM
E-mail: fturolla@fgvsp.br