A DESCONTINUIDADE EM BANCO COMERCIAL PRIVADO NACIONAL - UM ESTUDO DE CASO - O COMIND

JOSÉ RODRIGUES DA SILVA

MAIO DE 1990

A DESCONTINUIDADE EM BANCO COMERCIAL PRIVADO NACIONAL - UM ESTUDO DE CASO - O COMIND

JOSÉ RODRIGUES DA SILVA

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DO INSTITUTO SUPERIOR DE ESTUDOS CONTÁBEIS - ISEC - DA FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS(M.Sc.)

APROVADA POR:

PROFA. DRA. ESTHER MARIA DE MAGALHAES ARANTES
(PRESIDENTE, ORIENTADORA)

PROF. DR. IBERÊ GILSON

PROF. DR. AMÉRICO MATHEUS FLORENTINO

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL

MAIO DE 1990

Aos meus filhos

Clécia e Danilo.

DA SILVA, José Rodrigues

A descontinuidade em Banco Comercial Privado Nacional - Um estudo de caso - O COMIND (Rio de Janeiro-RJ), 1990.

x, 215 p. 29,7 cm - (FGV/ISEC, M. Sc., Ciências Contábeis, 1990)

Dissertação - Fundação Getúlio Vargas - ISEC - Mestrado em Ciências Contábeis

1. Banco
2. Descontinuidade
3. Teses

I. FGV/ISEC II. TÍTULO

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Josìr Sìmeone Gomes pelo entusiasmo contagìante ao constante aprendìzado e avanço nas Ciêncìas Contábeis, o apoìo amigo e palavras ìncentìvadoras.

À Professora Esther Marìa de Magalhães Arantes pela paciêncìa e dedicação na assìstêncìa à formatação e finalização deste trabalho.

À Solange Carvalho de Araújo pela valiosa contribuição à revisão de redação e sugestões ao aprimoramento da objetividade da escrìta.

Ao ex-Chefe da DITRE (Div. de Treinamento do Banco Central): Alberto e ao Assessor Thales (Brasília-DF) e ao Márcio e Dìrceu (REPLA/DERJA - Rio de Janeìro-RJ), pela assistência de ìnfra-estrutura que sempre me prestaram no decurso da elaboração deste trabalho.

Aos colegas e amìgos de Curso, Professores e funcionários do ISEC/FGV e da bìblìoteca/FGV e a todos os demais, que dìreta ou ìndiretamente deram uma parcela de ajuda na feitura deste trabalho.

RESUMO

O objetivo deste estudo busca identificar e descrever fatos indicadores da causa de descontinuidade do Banco Comércio e Indústria de São Paulo S.A. - COMIND.

Aos 31 de dezembro de 1974, o COMIND assumira a posição do 6º maior banco privado do país e, aos 19 de novembro de 1985, transformou-se na maior falência da história bancária brasileira.

A descrição delineará o perfil da sua trajetória de existência, enfatizando o período da sua última gestão.

Utilizando-se de documentação indireta, tais como relatórios de Comissão de Inquérito, de auditoria e de CPI da Câmara, procurou-se a consistência das informações pertinentes ao caso em estudo.

Os resultados obtidos propiciaram ordenar os fatos e proceder um cruzamento com causas de falências bancárias ocorridas, preponderantemente, nos E.U.A.

As conclusões da pesquisa se basearam nas evidências resultantes de análise comparativa, culminando com o entendimento de que houve uma administração bancária frágil, inepta e centralizadora, além de omissão por parte da auditoria independente.

ABSTRACT

The purpose of this study is to identify and to describe the facts which indicate the causes of the discontinuity of the Banco Comércio e Indústria de São Paulo S.A. (Commerce and Industry Bank of São Paulo) - COMIND.

On December 31st. 1974, COMIND assumed the position of the 6th in the ranking of the private banks in the country; and on November 19th, 1985, it came to be the biggest bank failure ever heard of in the whole history of banking in Brazil.

The description will outline the course of its existence, with a particular emphasis on its last administration.

We have tried to obtain consistent information concerning this case history by means of indirect documents, such as reports from Inquiry Commissions, audits and the Inquiry Commission of the Federal Chamber.

The results we came to permitted us to sequence the facts and proceed to a comparison with causes of bank failures which occurred mainly in the U.S.A.

The conclusions of this research were based upon the evidence resulting from a comparative analysis, culminating with the comprehension that the bank administration was weak, inept, maladroit, and tending to centralize power, and that there was omission on the part of the independent auditor.

ÍNDICE

PÁG.

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

I.1. A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA 02

I.2. OBJETIVO DA PESQUISA 06

I.3. ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA 11

I.4. DEFINIÇÃO DE TERMOS-CHAVE EMPREGADOS 12

CAPÍTULO II - REVISÃO DA LITERATURA E FUNDAMENTOS TEÓRICOS

II.1. HISTÓRICO DAS ORIGENS DE BANCOS E SUAS FALÊNCIAS 14

II.2. COLAPSOS BANCÁRIOS POSTERIORES AO SEGURO DE DEPÓSITOS NOS E.U.A. 27

II.3. DESCRIÇÃO DE GRANDES FALÊNCIAS BANCÁRIAS OCORRIDAS NOS E.U.A. 30

II.3.1. Breve relato sobre a falência do Franklin 30

II.3.2. Breve relato sobre a 2ª maior falência na história bancária dos E.U.A. - O United States National Bank of San Diego (USNB) 34

PÁG.

II.3.3. Breve relato sobre o colapso do Hamilton National Bank of Chattanooga 37

II.3.4. Breve relato sobre o colapso do Security National Bank of Long Island. 39

II.3.5. Conclusões sobre os casos vistos de grandes falências bancárias ocorridas nos E.U.A. 41

II.4. AUDITORIA BANCÁRIA 46

CAPÍTULO III - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

III.1. MÉTODO DE PROCEDIMENTO 50

III.2. O POR QUÊ DA ESCOLHA DO MÉTODO 51

III.3. ORDENAMENTO DOS DADOS COLETADOS PARA O ESTUDO EXPLORATÓRIO 55

III.3.1. Panorama da criação e expansão do Banco COMIND 55

III.3.2. Destaques da Gestão de Theodoro Quartim Barbosa 64

III.3.3. A Gestão de Roberto Ferreira do Amaral 67

III.3.4. O início da última gestão do COMIND 73

PÁG.

III.3.5. Grandes disputas em torno do controle do COMIND 76

III.3.6. Artifícios em Aumentos de Capital para se consolidar o controle ... 86

III.3.6.1. o primeiro aumento de capital 86

III.3.6.2. o segundo aumento de capital 92

III.3.6.3. o terceiro aumento de capital 93

III.3.6.4. o quarto aumento de capital 93

III.3.6.5. o quinto aumento de capital 94

III.3.7. A aquisição do Banco Residência pelo COMIND 97

III.3.7.1. conseqüências 110

III.3.8. Controle dos Créditos 115

III.3.8.1. Concentração de riscos 115

III.3.8.2. Créditos ilíquidos .. 116

III.3.8.3. Mudança na setorização dos créditos 119

PÁG.

III.3.9. Cessões de créditos 120

III.3.9.1. cessões de créditos ilíquidos 120

III.3.9.2. cessão de ações da FEPASA 122

III.3.10. Atuação do COMIND no exterior e seus reflexos 124

III.3.10.1. os investimentos no Credit Français International - CFI.. 129

III.3.10.2. a COMIND Finanz AG instalada em Zurique (Suíça) 130

CAPÍTULO IV - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

IV.1. RESULTADOS DA PESQUISA 136

IV.2. ANÁLISE DOS RESULTADOS 141

IV.3. QUADRO SINÓTICO DA ANÁLISE DOS RESULTADOS (CRUZAMENTO DE FATOS CORRELACIONADOS) 149

IV.4. CONCLUSÕES 163

BIBLIOGRAFIA 168

PÁG.

APÊNDICES

APÊNDICE A

A CRIAÇÃO DO SEGURO DE DEPÓSITOS NOS E.U.A. 175

APÊNDICE B

O SEGURO DO PASSIVO DE FUNCIONAMENTO BANCÁRIO NO BRASIL 180

APÊNDICE C

ANÁLISE DOS RELATÓRIOS CONTÁBEIS E DADOS INFORMAIS 184

APÊNDICE D

O BANCO CENTRAL DO BRASIL FRENTE A UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA INSOLVENTE 196

APÊNDICE E

O MÉTODO ADM - ANÁLISE DISCRIMINANTE MULTIVARIADA 203

APÊNDICE F

AUDITORIA INDEPENDENTE NO COMIND 208

APÊNDICE H

PROVÁVEIS CAUSAS DA QUEBRA DO COMIND 211

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

I.1. A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA

A quebra de um banco quase sempre desencadeia um efeito multiplicador de grandes proporções. Todas as conseqüências suportadas pelas partes relacionadas com a instituição falida vão ressoar na confiança do público. O abalo nessa credibilidade, por sua vez, gera suspense e incertezas que podem vir a comprometer a estabilidade da atividade bancária no país.

Foi com grande propriedade que Portocarrero de Castro[1], usando de um exemplo clássico, enfatizou a externalidade da falência de um banco. Na falência de uma padaria, não haverá qualquer efeito sobre a indústria de panificação, enquanto que o mesmo não poderá ser afirmado a respeito da falência de um banco.

É historicamente comprovado que fatos dessa natureza quase sempre vieram a provocar "corridas bancárias", o que significa pânico disseminado na população. Ao se retirar disponibilidades existentes em outros bancos do sistema, deixa-se, assim, rescaldo ruinoso no sistema monetário, o que muitas vezes poderá afetar as reservas monetárias do país.

A importância de um estudo dessa natureza se caracteriza, ainda, pela dificuldade em se encontrar literatura do gênero no Brasil, conforme experiência ocorrida ao se pesquisar

---

[1] PORTOCARRERO, H.O. de Castro, As Causas Econômicas da Concentração Bancária, IBMEC, 1981.

sobre o assunto em diversas bibliotecas. Das poucas obras pertinentes encontradas, o livro "Problem and Failed Institutions in the Commercial Banking Industry" de Joseph F. Sinkey Jr., foi, não apenas o mais atual, como também, o que mais se prestou aos objetivos pretendidos.

Em sua obra, Sinkey, além da abordagem histórica, onde relata várias causas de falência bancária, inclui também um estudo que denomina de sistema de aviso-precoce, no qual se utilizou do método de análise discriminante multivariada, difundido a partir do anò de 1968 por Edward I. Altman.

No plano de estudos acadêmicos, a implementação desta pesquisa contribuirá ao incluir o fenômeno da descontinuidade incorrido em um grande banco comercial privado nacional.

Para se dimensionar o desastre financeiro desse problema, é importante assinalar que de fins de 1984 até fins de 1985 houve, no Brasil, a quebra de seis bancos: Brasilinvest, Habitasul, Sul Brasileiro, Maisonnave, Auxiliar e Comind.

Destaca-se, neste trabalho, o último, por haver sempre despontado como um dos dez maiores bancos comerciais privados nacionais, além de ser inserido também como um dos dez maiores conglomerados financeiros do país.

A Proclamação da República do Brasil, no ano de 1889, por ser um fato histórico nacional de grande importância, também serviu para dar destaque ao COMIND, vez que a sua constituição se deu um mês após, em 19.12.1889.

O COMIND se destaca, ainda, pelo fato de ser um dos três primeiros bancos onde pela primeira vez o Banco Central iniciou a sua ação saneadora diretamente com a liquidação extrajudicial e não com a intervenção, como normalmente ocorrera anteriormente em outras instituições.

Outra resultante dessa pesquisa será a ênfase dada ao papel da auditoria independente a vários aspectos pertinentes à responsabilidade desta para com o usuário da informação contábil. Segundo pronunciamentos do IBRACON, referendados pela CVM (Comissão de Valores Mobiliários): "Os auditores, independentes principalmente, tomam grandes cuidados antes de reconhecerem o perigo da descontinuidade, mas, se tiverem evidência dela, não podem fugir à responsabilidade de sua evidenciação no seu relatório".

Na verdade, no caso do COMIND, apesar de o auditor independente não haver chegado a evidenciar em seu relatório o perigo da descontinuidade, deixou entrever, em ressalvas, que o banco optou por esconder do público informações que, na opinião do auditor, eram imprescindíveis para retratar fielmente o seu perfil econômico-financeiro.

Alguns artigos levados a público deram aproximadamente a dimensão do fato, no tocante à posição assumida pelo auditor independente frente ao COMIND em seu último balanço semestral.

Esse balanço, divulgado nos jornais Diário Popular e Diário Oficial, foi acompanhado do parecer de seu auditor, Américo Oswaldo Campiglia, presidente da Associação das Empresas de Crédito e Financiamento (ACREFI). Nesse parecer, colocado de maneira clara no pé do balanço, Campiglia afirmara: "As demonstrações não representam adequadamente no seu todo a posição financeira e o resultado do semestre".

O auditor Campiglia & Cia. S/C apontava significativos efeitos no patrimônio líquido do COMIND, resultantes da constituição de uma provisão para créditos de liquidação duvidosa para cobrir, entre outros, um crédito irresgatável oriundo de empréstimos feitos a estaleiros com garantia da extinta SUNAMAM e que atingia 105 bilhões de cruzeiros em junho de 1985.

A área de conhecimento da auditoria evidentemente que passa a se beneficiar também com este trabalho, onde algumas analogias poderão ter aplicação prática no futuro, pressupondo-se que, aqueles que não conseguem se lembrar do passado tendem a repeti-lo.

I.2. OBJETIVO DA PESQUISA

O pressuposto do princípio contábil da continuidade enseja que haja todo um sistema de manutenção, proteção e segurança à entidade mercantil, de modo a lhe assegurar tempo indefinido de existência.

Entretanto, a entidade não está imune a acidentes de erro no seu sistema econômico-financeiro. Este, dependendo da dimensão do problema, poder-lhe-á ser fatal, advindo, inevitavelmente, a sua descontinuidade.

O COMIND é um dos seis bancos comerciais privados nacionais que sofreu descontinuidade no período de 1984 a 1985, e como todos outros, mediante o instituto da liquidação extrajudicial exercida pelo Banco Central do Brasil - BACEN.

Foram dadas ao COMIND algumas oportunidades de recuperação através de empréstimos especiais deferidos pelo BACEN, sem que, contudo, aquela instituição viesse a obter êxito.

A tradição do Banco, aliada a sua longa experiência no ramo, também não foram suficientes para que seus administradores encontrassem soluções capazes de lhe preservar a continuidade.

As demonstrações financeiras publicadas pelo COMIND, anteriormente a sua liquidação, já vinham ensejando aos analistas do mercado financeiro manifestarem suas opiniões alertando sobre a má atuação do Banco, face ao comportamento deficiente com que se evidenciavam alguns indicadores econômico-financeiros extraídos a partir daquelas demonstrações publicadas.

No desenvolvimento da pesquisa, são abordados, em largos traços, os antecedentes históricos do COMIND, no que se referem ao início da sua existência e fincamento das suas bases estruturais para alcançar a posição de grande e importante conglomerado financeiro que chegou a ocupar. Mais detidamente, serão abordados, em seguida, os seis a oito anos que antecederam ao seu fechamento pelo Banco Central do Brasil.

Delimitou-se esse período, imediatamente anterior ao fechamento do COMIND, pelo fato de coincidir com o período da gestão da sua última diretoria e também por se julgar possível a obtenção das fontes documentais que se fariam necessárias.

Reunindo esses fatores, a pesquisa foi direcionada no sentido de se fazerem ilações de fatos que tenham sob quaisquer formas, contribuído para o desencadeamento do processo da descontinuidade ocorrida no COMIND.

Este trabalho pode ser definido como um estudo de caso de natureza exploratória onde se procurou ver, em relação ao Banco estudado:

a) o seu crescimento associado às gestões que por ele passaram desde a sua origem;

b) os atos de gestão administrativas de grande relevância ocorridos a partir do ano de 1977;

c) os fatos contábeis de grande influência na situação econômico-financeira do Banco referentes ao período de 1977 a 1985;

d) os fatos consignados em documentação indireta, passíveis de serem identificados como causadores do declínio da sua situação patrimonial.

O fim exploratório deste trabalho busca as circunstâncias influentes na liquidação extrajudicial do COMIND. Não havendo hipótese a ser verificada, reveste-se, ainda, de um caráter descritivo, por sua abordagem histórico-analítica. Alguns aspectos são correlacionados com situações semelhantes citadas no capítulo da revisão da literatura.

Investiga-se neste estudo exploratório a similaridade com as causas desse tipo de acontecimento ocorrido preponderantemente em bancos nos E.U.A. Este país foi o citado por não se haver localizado material semelhante de estudo sistematizado dentro da abordagem escolhida para a feitura desta dissertação.

Nos objetivos desta pesquisa se incluem estudar, analisar e descrever a história do Banco COMIND, particularmente, a partir do exercício social de 1977, quando então se começou a dispor de demonstrações financeiras elaboradas conforme os padrões gerais estipulados pela Lei nº 6.404/76.

O estudo visa entender, de forma integrada, todos os interrelacionamentos de fatores, de quaisquer naturezas, que possam ter concorrido para a quebra do Banco Comercial COMIND.

A análise foi dirigida no sentido de ir se identificando fatos de ordem operacional ou administrativa que se sucederam de modo anômalo, com efeitos relevantes na posição econômico-financeira do Banco e convergentes ao ponto comum da sua quebra.

A descrição estará consistindo no encadeamento histórico dado a todos esses fatos estudados e analisados, sob os aspectos dos seus efeitos contábeis refletidos na situação econômico-financeira do Banco, obtendo-se ao final, uma malha de informações suficientes à transparência indutiva dos motivos substanciais que conduziram o Banco Comercial COMIND ao estado irreversível da sua descontinuidade.

Este trabalho pretende, sobretudo, percorrer a trilha indicada por fatos contábeis e atos administrativos relevantes que pontilharam esse último período de existência do Banco.

A descrição dessa problemática, com todos os desdobramentos factíveis das suas causas, efeitos e respectivas análises, passam a consistir na parte substancial deste trabalho.

Espera-se ainda que se evidenciem a importância do papel desempenhado por uma auditoria independente, mormente quando não houver autonomia suficiente para esta emitir o seu parecer, com isenção de ânimo, bem como, a responsabilidade pelo grau de credibilidade que ela representa junto aos usuários da informação contábil.

I.3. ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA

Este estudo encontra-se organizado da seguinte forma:

O Capítulo I foi utilizado para introduzir o assunto, evidenciando-se a sua importância e relatando o objetivo da pesquisa. A delimitação do âmbito do estudo foi abordada junto aos objetivos.

No Capítulo II foi apresentada a revisão da literatura, buscando-se através de dados históricos e atuais, a fundamentação teórica necessária às afirmações e conclusões deste estudo exploratório. Procurou-se mostrar nesse capítulo, as causas de falências bancárias ocorridas nos E.U.A.

O Capítulo III foi destinado à apresentação da metodologia utilizada e à descrição dos dados colhidos para o processamento do estudo.

No Capítulo IV são apresentados os resultados da pesquisa e sua análise, auxiliada por um quadro comparativo de situações encontradas na Revisão da Literatura e no COMIND. A seguir, encontram-se as considerações conclusivas sobre esta pesquisa.

I.4. DEFINIÇÃO DE TERMOS-CHAVE EMPREGADOS

COMIND - Banco Comercio e Indústria de São Paulo S.A.

BACEN - Banco Central do Brasil.

Alavancar - aumentar as disponibilidades para liquidez, mediante a obtenção de recursos de terceiros.

Ilíquido - sem capacidade de pagamento ou resgate em moeda.

Líquidez - capacidade de pagamento ou resgate, em moeda, dentro do prazo previsto.

Solvência - capacidade patrimonial de solver dívidas.

Descontinuidade - interrupção das atividades de uma empresa, que pressupõe-se existir indefinidamente, conforme o princípio contábil da continuidade.

CAPÍTULO II

REVISÃO DA LITERATURA E FUNDAMENTOS TEÓRICOS

II.1. HISTÓRICO DAS ORIGENS DE BANCOS E SUAS FALÊNCIAS

A evolução dos bancos, dentro de sua peculiaridade inerente como empresa, teve início no começo do século XV. Nessa época, instituições que desempenhavam funções similares aos atuais bancos comerciais se estabeleciam em Gênova, Barcelona, e outras cidades européias, sendo que os grandes bancos localizavam-se em Florença - Itália.

De modo idêntico aos bancos modernos, algumas dessas instituições experimentavam dificuldades financeiras e se viam forçadas a encerrar suas atividades.

Assim como em todos os outros lugares, as falências bancárias eram freqüentes em Florença. Em 1516, havia apenas três bancos comerciais locais que subsistiram. Um desses, Da Panzano, faliu no dia 29 de dezembro de 1520.

Os grandes bancos não se limitavam a transações locais em Florença; os seus negócios atingiam dimensão internacional. Em 1490 existiam 33 desses bancos nessa cidade, dentre os quais se destacava o Medici como o maior deles. Quatro anos depois, a falência deste Banco também se considerou a maior de toda a cidade.

A sua performance vinha em declínio há vários anos, embora seu colapso não se tenha configurado com uma declaração de insolvência, mas, mediante uma convulsão popular em meio à revolução de 1494.

As causas desse declínio tinham razões significativamente similares às falências bancárias de anos recentes. Naquela época, já se culpou a queda do Banco Medici à falta de habilidade gerencial nos negócios e ao comportamento principesco dos administradores. Muito embora admita-se a existência de elementos substanciais nessa afirmação de Maquiavel[1], coloca-se, ainda, que outros fatores contribuíram para o declínio do Banco Medici, tais como:

1º) as condições de negócios que vinham desfavoráveis depois de 1465. Como exemplo, a unidade monetária de prata estava sendo depreciada em relação ao ouro e isso foi crucial, já que uma parcela substancial do ativo do banco foi avaliado em prata, enquanto que a maioria do seu passivo, como os depósitos e respectivos juros, eram pagáveis em ouro. Dessa forma, a desvalorização do ativo estava levando-o a um estado de insolvência;

2º) o Banco estava altamente alavancado, e dessa forma, muito vulnerável àquelas pressões deflacionárias oriundas da falta de paridade entre o ouro e a prata;

---

[1] SINKEY; Joseph F. Jr - Problem and Failed Institutions in the Commercial Banking Industry, Jai Press Inc; Greenwich, connecticut, U.S.A., 1979, p.2.

3º) os ganhos não estavam mais retornando à instituição bancária, como vinha ocorrendo em anos anteriores. Em lugar disso, estavam sendo usados em proveito próprio da família dos Medici para manter o seu status principesco. O Banco precisou se alavancar para substituir aquela perda de retorno sobre o capital. Isso evidentemente se deu através de depósitos, sobre os quais ele se sujeitava ao pagamento de juros e, conseqüentemente, maior esposição ao risco;

4º) ausência de uma sólida estratégia gerencial;

5º) por falta de um plano prévio de trabalho, o Banco começou a solucionar problemas à medida que apareciam, em lugar de soluções a longo prazo. Além disso, seus negócios especulativos, começaram a aumentar, expondo o Banco a um grande risco.

6º) as oportunidades de investimentos em comércio exterior e câmbio foram diminuindo e o Banco começou a fazer empréstimos arriscados ao Estado.

Essa mudança, na estratégia de operações bancárias, do setor privado para o público, associada aos demais fatores citados, começou a revelar a ruína do Banco Medici.

Sinkey fez uma ampla pesquisa sobre as falências bancárias ocorridas nos E.U.A. e buscou esse fenômeno a partir das origens dos primeiros bancos. Concluiu que bancos falidos ou bancos-problema não são um novo fenômeno bancário: eles já

existem há séculos. Recentemente é que lhes têm sido dada uma maior publicidade.

Referindo-se à primeira falência bancária ocorrida nos E.U.A., o autor cita que, no dia 25 de março de 1809, o jornal "Providence Gazette", anunciou a falência do Farmers Exchange Bank, que ficava em Glocester, Rhode Island, tendo ainda sido afirmado pelo mesmo jornal, que o requinte do sistema de fraude praticado pela administração desse banco se encontrava nos limites a que podem chegar a ingenuidade e a desonestidade dos homens.

O autor conclui, através desses anos, que não houve mudança quanto à causa principal das dificuldades financeiras dos bancos e que esta sempre decorre de administração fraudulenta e/ou incompetente.

Em sua pesquisa sobre falências bancárias ocorridas nos E.U.A., separa duas grandes épocas, antes e após a instituição do seguro bancário nos E.U.A., em 1933.

Como marco inicial da primeira época, se tomou o estabelecimento do sistema bancário norte-americano, que surgiu com a Lei da moeda, em 1863. Após revisada extensivamente, um ano depois recebeu o nome de ato bancário nacional.

A partir dessa época, após a primeira falência bancária, a do First National Bank of Attica, em 14 de abril de

1865, seguiram-se mais 15.222 falências bancárias até 1933, num total de 15.223 bancos falidos em 69 anos (de 1865 a 1933).

É interessante notar, contudo, como se agruparam essas falências no decorrer desses anos:

PERÍODO	NÚMERO DE ANOS	NÚMERO DE BANCOS FALIDOS	
		ABSOLUTOS	%
de 1865 a 1920	56	3.108	20%
de 1921 a 1929	9	5.411	36%
de 1930 a 1933	4	6.704	44%
Total: de 1865 a 1933	69	15.223	100%

A tabela acima evidencia que nos primeiros 56 anos faliram 20% do total de bancos falidos; nos 9 anos seguintes, isto é, em espaço equivalente a 1/6 do primeiro período, esse percentual aumentou para 36%; e, finalmente, na última citação, em 4 anos, equivalente a 1/14 de tempo do primeiro, o percentual se elevou a 44%.

É de se notar que de 1897 a 1913, a quantidade de bancos passou de 8.030 para 24.308. Em fins de 1920, aumentou em mais 5.109.

Como característica marcante da maioria dos bancos falidos, nesse período, destaca-se o tamanho relativamente pequeno deles (National Industrial Conference Board, 1932): a) as falências bancárias ocorreram mais frequentemente nos Estados rurais do oeste e do sul, do que nos industriais do leste; b)

a taxa de falência era mais alta para os bancos que não ficavam na cidade; e, c) uma vez que os bancos pequenos e os afastados da cidade tinham despesas operacionais mais altas do que os grandes e os da cidade, eles eram mais vulneráveis aos rigores da competição e efeitos das mudanças financeiras e econômicas.

Quando a taxa de falência bancária for relativamente baixa, como o ocorrido entre 1865 e 1920, atribui-se as causas de fechamentos de bancos, preponderantemente, a fatores internos como inépcias, desonestidades ou supervisão insuficiente da administração do banco.

Quando, porém, essa taxa for extremamente alta, como em 1930 a 1933, essas causas são atribuídas mais a fatores externos. Neste caso, a administração do banco tem pouca ou nenhuma influência; são mudanças estruturais no ambiente econômico e bancário do país.

Dentro da simplicidade didática dessas duas posições extremas, espera-se que banqueiros experientes e prudentes tenham um certo grau de habilidade de detetive e de previsão, tanto para descobrir as desonestidades (causas internas), quanto para antever as mudanças econômicas conjunturais do ambiente bancário (causas externas).

Finalmente, quando se tem uma taxa de falência bancária relativamente alta, como a de 1920 a 1929, a combinação de

fatores internos e externos é que se presta melhor para explicar o fenômeno.

Ao se rever a causa que levou à falência o primeiro banco, após a Lei da moeda nos E.U.A., em 1863, o First National Bank of Attica, verifica-se que a sua falência foi ocasionada preponderantemente por fatores internos (Kane, 1923). A falência foi causada por "procedimento bancário pouco criterioso e insolvências de grandes devedores do banco".

Outras duas falências seguintes, próximas a essa, que foram as do Venango National Bank of Franklin, Pennsylvania, e do Merchants National Bank of Washington, D.C. Venango, ocorridas respectivamente em 1º e 08 de maio de 1866, tiveram as suas causas investigadas pelo House Committee on Banking and Currency. Por determinação do Congresso americano, desejava saber a quantidade de dinheiro do Governo americano existente nos dois bancos, e se era necessário se fazer alguma legislação adicional para proteger os usuários, relacionados sob quaisquer formas, com bancos americanos.

O relatório apresentado por esse Órgão ao Congresso, indicou que cada um desses bancos tinha uma concentração de empréstimos muito elevada para uma só firma, distintamente, em cada um deles. Consequentemente, quando essas duas firmas de negócios faliram e não puderam pagar seus empréstimos, que também não tinham seguros, adveio então, inevitavelmente, a falência desses bancos. Tanto os administradores do Merchants Bank,

quanto do Venango Bank foram caracterizados como sendo, no mais alto grau, ilegais, imprudentes, desonestos e negligentes.

Resumindo o evento falimentar de bancos no período de 1865 a 1920, o Comptroller of the Currency, em seu relatório anual de 1920, reunindo uma amostra de 594 bancos que faliram naquele período, indicou que:

1) pelo menos em 345 bancos (ou 58%) a causa da falência deveu-se a práticas bancárias criminosas ou ilegais;

2) em 137 bancos (ou 23%), a decisões bancárias pouco criteriosas ou ineptas;

3) em 83 bancos (ou 14%), por desvalorização de ativos; e,

4) os restantes 29 bancos (ou 5%) fecharam por uma combinação dos fatores acima, ou por outras razões.

Por outro lado, para prevenir as práticas condenáveis bancárias e os abusos revelados pelo House Committee, Órgão do Congresso norte-americano, foi recomendado para que o Comptroller of the Currency tivesse o poder de intervir nos bancos que estavam sendo impropriamente administrados. Esse poder, entretanto, nunca lhe foi concedido verdadeiramente.

Em resumo, fica evidente que a grande maioria das falências de bancos, desse período, foram causadas por administradores de bancos incompetentes e/ou desonestos, associados a

um sistema bancário nacional caracterizado por padrões fracos ou inexistentes e à falta de supervisão.

Além desse perfil deixado pelas falências bancárias entre 1865 e 1933, fica evidente, também, que as investigações do Congresso sobre segurança e solidez da indústria bancária, bem como em falência bancária, não são acontecimentos apenas de anos recentes: eles estão em cena há mais de um século.

Referindo-se ao grande crescimento de falências bancárias que se registraram no período de 1921 a 1929, o Federal Reserve, criado em 1913 - correspondente ao Banco Central nos E.U.A. -, apresentou um relatório a National Industrial Conference Board, em 1932, onde listou as várias causas consideradas importantes para aquele evento. Entre as causas internas, que são as que refletem administração incompetente ou desonesta, estavam listadas:

1) um grande volume de empréstimos de retornos duvidosos, lentos ou vencidos;

2) grandes empréstimos para funcionários ou diretores do próprio banco;

3) fraudes ou "maquiagens";

4) empréstimos em excesso para negócios com os quais funcionários ou diretores do banco tinham ligação;

5) em geral, uma administração muito pobre, inepta.

As causas externas citadas foram:

1) retiradas de depósitos em grande quantidade;

2) grandes desvalorizações de investimentos em títulos;

3) falência de outro banco onde se mantinha grande volume de negócios;

4) falência de um grande devedor.

Em adição, entende-se que o surgimento excessivo do número de bancos, que caracterizou os anos anteriores a 1920, criou uma tendência a diluir a competência e a honestidade do quadro de gerentes de bancos disponíveis no mercado. Um quadro de instabilidade potencial do sistema bancário começou a se materializar mais claramente de 1921 a 1929.

As causas específicas que produziram falências bancárias individuais nesse período, não foram muito diferentes daquelas dos anos de 1865 a 1920, quando administradores desonestos e/ou incompetentes prevaleceram como os verdadeiros culpados pela maioria das falências bancárias. A década de 20 não suportava o excesso de bancos existentes.

A opinião prevalecente da época era de que a situação ia se corrigir automaticamente. Os bancos mais fracos e menores seriam eliminados e isso resultaria num sistema bancário mais forte. O pressuposto básico era de que, eliminando-se os fracos, os mais fortes se fortaleceriam.

Ao se estabelecer a hipótese de que o aumento das falências da década de 20 se deveu principalmente ao número excessivo de bancos existentes antes, surgiu a relação entre falência e superpopulação bancária. Para tanto, comparou-se as taxas médias de falência bancária para os anos 1921 a 1929 com o número de habitantes por banco em cada Estado, desde 1920, resultando em um gráfico onde se retratava uma relação inversa: taxa de falência e o número de habitantes por banco, ou seja, uma relação direta entre superpopulação bancária e falência. Concluiu-se então, que a superpopulação bancária foi uma fraqueza fundamental na estrutura bancária dos anos 20: o excesso de bancos gerou, simultaneamente, utilização de mão-de-obra desqualificada.

Em 1929, com o colapso na Bolsa de Valores, a confiança pública no sistema bancário ficou abalada: 6.704 bancos fecharam em apenas 4 anos.

A preocupação do Congresso norte-americano sobre o problema voltou a se manifestar, quando, no dia 10 de fevereiro de 1930, o House of Representatives autorizou o Banking and Currency Committee a investigar a situação.

O Senado, por sua vez, aprovou uma resolução simular, em julho daquele ano, autorizando o Banking Committee a investigar o Federal Reserva Systems e o sistema bancário nacional sob sua jurisdição.

Essas providências parlamentares seguiram o curso normal. Em 22 de janeiro de 1932 surgiu o produto legislativo, sob a denominação de Lei da Reconstrução Financeira. No entanto, serviu apenas como uma medida paliativa e só temporariamente conseguiu reduzir a taxa de falência.

No mês de fevereiro de 1933, a crise bancária se agravou intensamente, com uma série de fechamentos voluntários de bancos. Sob pretexto de férias coletivas, não restou alternativas ao Presidente Roosevelt senão o de homologar aquele status quo, baixando um ato, reconhecendo o estado de "feriado" nacional.

Para lidar com a emergência que o sistema bancário nacional requeria, foi realizada uma sessão especial no Congresso, no dia 09 de março de 1933, quando um instrumento regulamentar sobre bancos foi apresentado, aprovado e assinado pelo Presidente Roosevelt.

No dia 13 de março o sistema bancário começou a reabrir e em torno de 15 de março, aproximadamente, 14.000 bancos voltaram a operar normalmente, contra mais ou menos 4.500 bancos que não tiveram permissão para reabrir por se encontrarem insolventes, ou em condições onde se impunham restrições sobre as retiradas de depósitos.

Uma vez debelada a crise, o Congresso voltou a sua atenção no sentido de que fosse elaborada uma legislação mais

permanente sobre bancos, tendo resultado na chamada Lei Bancária de 1933.

Entre outras medidas importantes, essa Lei providenciou:

1) o estabelecimento de uma corporação para seguros de depósitos federais, o FDIC (Federal Deposit Insurance Corporation);

2) remoção de administradores e funcionários de bancos que se envolvam com práticas bancárias escusas.

A Lei tinha o propósito de eliminar e prevenir uma nova ocorrência de excesso de bancos, uma supervisão cerrada e regras muito fortes, além de restabelecer a confiança do público no sistema bancário. Esses fatores somados a uma depressão econômica severa, teriam contribuído sobremaneira para o colapso bancário de 1930-1933.

Sobre a criação do FDIC pode ser consultado o apêndice A ao final deste trabalho.

II.2. COLAPSOS BANCÁRIOS POSTERIORES AO SEGURO DE DEPÓSITOS NOS E.U.A.

De 1º de janeiro de 1934 até 05 de setembro de 1978, 689 bancos faliram nos E.U.A., conforme distribuições da tabela abaixo:

Períodos	Número de anos	Número de bancos falidos	
		absolutos	relativos
de 1934 a 1942	9	490	71%
de 1943 a 1978	36	199	29%
totais de 1934 a 1978	45	689	100%

Houve, de fato, uma reversão da tendência verificada no período anterior à criação do FDIC.

Antes, o número de bancos crescia em relação a cada período menor (conforme tabela da fl. 17). Nesta fase, o número de bancos decresce a cada período maior; portanto, o resultado do confronto de situações das duas grandes épocas, permite se inferir que, em termos quantitativos da subsistência de unidades bancárias, os últimos 36 anos foram ótimos, tanto em termos absolutos, quanto em relativos.

De 1934 até 1972, os bancos que faliam vinham mantendo um perfil médio de depósitos em torno de US$2 milhões.

No dia 18 de outubro de 1973, o United States National Bank of San Diego faliu, vindo a se tornar o primeiro

colapso bancário com depósitos da ordem de bilhão de dólares, na história dos E.U.A. O total de depósitos desse banco, à época da sua falência, era de US$932 milhões (aproximadamente: US$1 bilhão).

Essa, no entanto, não fôra ainda a maior falência bancária, individualmente, ocorrida nos E.U.A. Quase 1 ano depois, no dia 08 de outubro de 1974, o Franklin National Bank of New York faliu, com um total de depósitos de US$1,4 bilhão.

Essas duas falências bancárias citadas foram classificadas como as maiores, sem que tivesse havido algum ajuste pela inflação ou crescimento no sistema bancário. Entretanto, de alguma forma, pode haver distorções nesse quadro, já que não há como negar que as falências bancárias dos anos 70 foram maiores e receberam maior publicidade do que as falências anteriores, nos E.U.A.

De 1970 até 1977, as 10 (dez) maiores falências bancárias nos E.U.A. tiveram a seguinte classificação: (SINKEY , 1975, p. 16):

Ordem de classif.	B A N C O S	Ano do fechamento	Total de depósitos (US$ milhões)
01	Franklin National Bank, New York	1974	1.445
02	United States National Bank, San Diego	1973	932
03	Hamilton National Bank, Chattanooga	1976	336
04	American Bank & Trust, New York	1976	199
05	International City B&T, New Orleans	1976	160
06	American City Bank & Trust, Milwaukee	1975	145
07	American Bank & Trust, Orangeburg, S.C.	1974	113
08	Northern Ohio Bank, Cleveland	1975	95
09	Public Bank Detroit	1966	93
10	Sharpstown State Bank, Texas	1971	67

Da mesma forma como vinha sendo antes dos anos 20, quando a maior parte das falências de bancos americanos deviase a causas internas, - aquelas causadas por fatores ou circunstâncias que um gerenciamento honesto e competente poderia ter prevenido ou evitado -, após o início dos anos 40, quando o equilíbrio das falências bancárias foi restaurado na economia americana, os mesmos fatores internos voltaram a predominar em falências bancárias.

Em geral, atribui-se a falência do Franklin a administração inepta, enquanto que o colapso do USNB of San Diego a práticas bancárias desonestas.

II.3. DESCRIÇÃO DE GRANDES FALÊNCIAS BANCÁRIAS OCORRIDAS NOS E.U.A.

II.3.1. Breve relato sobre a falência do Franklin

Em 1934, no auge da depressão econômica americana, o Banco Franklin era pequeno, com um volume de depósitos em torno de US$500.000, quando então assumiu a sua presidência, no dia 30 de abril de 1934, o Sr. Arthur Roth.

A gestão de Roth foi caracterizada por estratégias agressivas e inovadoras. Foi o primeiro a publicar um relatório anual detalhado de banco comercial, com o fim de que o público se inteirasse de como estava a sua empresa, numa tentativa de criar um mercado mais amplo para as ações.

O estímulo direto para o início do crescimento do Franklin foi o mercado imobiliário que estava em expansão em Long Island, particularmente em Nassau, depois da segunda Grande Guerra. Quando Roth deixou a diretoria, como o maior executivo do banco, em 1968, o volume de depósitos do Franklin havia alcançado os US$2 bilhões.

Em 31 de dezembro de 1973, os negócios bancários do Franklin tinham se desenvolvido para uma estrutura tripartite (conglomerado), consistindo de uma rede bancária a varejo muito forte e uma estrutura inicial nos mercados altamente competitivos de venda por atacado e atividade bancária internacional.

Em quatro décadas o Franklin se transforma de um pequenino banco em Long Island, no 20º banco em depósitos nos E.U.A., para, finalmente, no dia 08 de outubro de 1974, vir a se tornar a maior falência bancária em toda a história do país.

O colapso do Franklin ocorreu exatamente 355 dias depois da falência do banco de San Diego, que a maioria dos observadores pensavam ser a maior falência bancária de todos os tempos.

Baseados num exame que levou quatro meses (começou no dia 13 de novembro de 1973 e terminou em 08 de março de 1974) o Comptroller's office se certificou de que o Franklin vinha tendo dificuldades financeiras sérias. Ele estava captando a curto prazo à taxa alta e aplicando a longo prazo, com alto risco; logo, operava precariamente.

O Comptroller's office recomendou ao banco que iniciasse um programa para restringir os seus gastos em US$1 bilhão.

Até esse ponto, aparentemente, o público tinha pouco conhecimento sobre a débil administração financeira do Franklin. No entanto, no dia 1º de maio, o Federal Reserve Board (FED) negou um pedido do Franklin New York Corporation (FNYC), coligado do Banco Franklin, para adquirir a Talcott National Corporation, que era uma instituição financeira localizada em New York.

O fundamento para a negativa do FED era de que aquela aquisição se tornaria um fator complicador e diversificante no esforço do Franklin em reduzir os seus gastos.

A frustração desse negócio chegou a público e foi o suficiente para surgirem rumores acerca da dificuldade financeira que vinha atravessando o Franklin. Em consequência, houve início a uma série de problemas sobre a sua liquidez, levando-o, em 08 de maio, a recorrer a um empréstimo de US$110 milhões no Federal Reserve Bank of New York.

Logo a seguir, no dia 10 de maio de 1974, o FNYC, instituição ligada ao Grupo Franklin, anunciou que não pagaria seus dividendos trimestrais costumeiros, sob a alegação de que sofria perdas consideráveis no câmbio. Três dias depois, foi anunciado que essas perdas haviam sido de US$14 milhões.

A falta de pagamento desses dividendos causou surpresa no mercado, levando muitos analistas a considerarem-no como mais um indicador de sérias dificuldades financeiras no Franklin.

No dia seguinte, 14 de maio, foi revelado por diretores do FNYC, haver desentendimentos na alta administração do Franklin. O desfecho resultou na remoção do presidente. Dessas mudanças administrativas ficou configurado que os problemas do Franklin eram mais severos do que apenas aquelas perdas sofridas em transações com câmbio.

A partir dessa data, o Franklin foi listado como "potential payoff" pela Division of Bank Supervision do FDIC. Isso significava que o Franklin apresentava uma probabilidade de 50% para necessitar de assistência financeira do FDIC num futuro próximo.

O segmento do varejo, com suas 73 filiais em Long Island, era a única parte forte e viável do negócio. Os segmentos internacional e atacado eram elos fracos, caracterizados por tomadas de risco indevidas e gerenciamento inadequado.

Os empréstimos de liquidez do Franklin, junto ao Federal Reserve Bank of New York começaram a crescer vertiginosamente, passando de US$110 milhões no dia 08 de maio para US$780 milhões no dia 15 e US$1.170 no dia 31. Daí em diante não conseguiu mais baixar, até atingir os US$1.723 milhões no dia anterior a sua falência.

Aparentemente, a instituição poderia ter sido declarada insolvente em qualquer época depois de 12 de maio de 1974. No entanto, o banco não foi fechado até 08 de outubro de 1974. Se o Banco fechasse imediatamente, a necessidade de um empréstimo de US$1,7 bilhão do Federal Reserve teria sido evitado. Contudo, em face das circunstâncias, houve grande preocupação por parte das autoridades bancárias, em torno de uma crise monetária doméstica e internacional, com o seu fechamento súbito.

Quanto a essa possibilidade de pânico financeiro, alguns membros da comunidade financeira de New York já vinham conscientes dos problemas do conglomerado, antes que a informação se tornasse pública. Como exemplo, soube-se que o Morgan Guaranty, que era na época o maior banco correspondente do Franklin, parou de negociar com seus títulos, desde um declínio que este sofreu em 1973. Desse modo, uma parte do efeito de anúncio de uma suspeita de fechamento, há havia sido detectada, pelo menos na cidade de New York.

As autoridades bancárias norte-americanas, no entanto, procuraram evitar um pânico financeiro e mantiveram o Franklin flutuando via janela de descontos junto ao FED, durante 5 meses, a uma taxa de juros subsidiada. Ao final, o resultado foi positivo, já que, o pânico financeiro foi evitado mesmo que o Banco viesse a falir.

Lições importantes podem ser aprendidas dessa dramática experiência do Banco Franklin, vez que ele apresenta um estudo de caso quase perfeito, tanto dos seus acertos, quanto dos seus erros.

II.3.2. Breve relato sobre a 2a. maior falência na história bancária dos E.U.A. - O United States National Bank of San Diego (USNB)

Em 18 de outubro de 1973, o USNB foi declarado insolvente pelo Comptroller of the Currency. Com aproximada-

mente US$1 bilhão em depósitos, o San Diego foi, na época, a maior falência na história bancária dos E.U.A. - tendo sido superado, no entanto, quase 1 ano depois, pela falência do Franklin National Bank of New York.

Em 16 de abril de 1969, o "Wall Street Journal" alegou que o USNB estava envolvido com financiamentos de alguns negócios questionáveis.

Interesses privados controlados pelo Sr. C. Arnholt Smith, presidente do USNB, e mais os de amigos e parentes locupletavam-se com grandes e rápidos lucros, em vendas de terra e pequenas firmas e títulos para a Wertgage California Corporation, - conglomerado controlado pelo Sr. Smith. Em 09 de novembro de 1972, o USNB estava colocado na lista de bancos-problema do FDIC catalogado como grave.

Em 24 de maio de 1973, o Comptroller of the Currency forçou o Sr. Smith a renunciar à presidência do USNB. Num relatório posterior a essa data foi indicado que muitos dos empréstimos relacionados ao Sr. Smith deveriam agora ser contabilizados como perdas ou duvidosos.

A deterioração na qualidade percebida da carteira de empréstimos do USNB, junto com a sua implicação na liquidez, foi uma preocupação muito grande para o FDIC.

No final de agosto de 1973, com base em relatórios recentes, o Comptroller of the Currency previu que a insolvência do USNB era provável num futuro muito próximo. Havia poucas chances de uma assunção de depósitos por outro banco que não tivesse assistência financeira do FDIC. Consequentemente, o FDIC começou a questionar seriamente as tomadas de ação alternativas sujeitas à Lei do Seguro Bancário, resultando, numa assunção de depósitos com o Crocker National Bank of San Francisco.

Em menos de 15 meses da sua detecção como banco-problema, o USNB, que era o 9º maior banco na California e 83º maior banco nos E.U.A., fechou.

O Sr. John J. Slocum (em 1974), Chefe da Divisão de Liquidação do FDIC, afirmou:

> "A causa do fechamento do USNB foi a contabilização de perdas excedentes ao seu capital, envolvendo, principalmente, pessoas e entidades controladas ou associadas ao acionista principal, o Sr. Smith, diretor-presidente do banco. Isso exauriu a estrutura de capital do banco e expôs substancialmente os depósitos".

Dada a natureza das dificuldades impostas à fiscalização, pelo fato de que o Sr. C. Arnholt Smith mantinha alguma parte dos registros bancários na sua residência pessoal para esconder as suas manipulações das autoridades bancárias,

fato esse que já podia se configurar como forte indício de gerência desonesta, a falência do USNB pode ser marcada ainda por dois fatores comuns a outras falências de bancos grandes:

1 - expansão rápida e estratégia gerenciais agressivas nos anos imediatamente precedentes à falência, e

2 - uma situação gerencial caracterizada por uma extrema centralização de poder.

II.3.3. Hamilton National Bank of Chattanooga

O Banco se estabeleceu em 1889. Foi gerenciado de uma forma muito conservadora, tendo sido essa, evidentemente, uma das razões pela qual conseguiu superar a depressão dos anos 30. Em 16 de fevereiro de 1976, o Hamilton se tornou a terceira maior falência bancária na história dos E.U.A.

Antes da sua queda, ele era o maior, mais velho e mais prestigioso banco em Chattanooga. Liderava o grupo Hamilton Bancshares, Inc., com negócios em Tennessee e Georgia, tendo sido classificado, em 31 de junho de 1975, como o 195º maior banco dos E.U.A., com um ativo total de US$461,3 milhões.

O Hamilton National Bank foi declarado insolvente pelo Comptroller of the Currency. As más condições desse ban

co eram diretamente atribuídas ao grande volume de empréstimos imobiliários, sob hipoteca, vinculados ao Hamilton Mortgage Corporation.

A extensão desse envolvimento indicou que 87% dos empréstimos questionáveis do banco se vinculavam com a sua subsidiária de hipotecas. Concluíu-se ser exatamente essa superdisposição aos negócios imobiliários, nos anos 70, que precipitou a sua queda.

Mudanças significativas na estratégia tinham sido realizadas no Banco no início dos anos 70, quando ele mudou de uma atividade bancária em ritmo lento para uma atividade rápida e agressiva. O Sr. N. Routree Youmans, experiente vice-presidente de um outro banco, assumiu o Hamilton, nesse seu novo ritmo, em 1972.

Em torno de 1975, o Banco já havia se expandido e diversificado bastante as suas atividades. Atuava nos ramos de fábricas, financiamentos de vendas de casas móveis, o que se revelou como seu ponto nevrálgico. O negócio com hipotecas, vinculado a sua subsidiária Hamilton Mortgage Corporation, se formou em 1972 e se localizava basicamente em Atlanta, onde Youmans tinha os seus contatos, e não em Chattanooga.

As dificuldades financeiras do banco já vinham sendo prognosticadas em relatórios de auditoria e indicadas através dos seus demonstrativos financeiros.

Em 1975, o impacto da recessão nas indústrias imobiliárias e de construção, arrasou com o Hamilton devido a sua super-exposição nessas áreas. A recessão, naturalmente, afetou a performance de todos os bancos; no entanto, somente aqueles que estavam muito comprometidos nessa área é que se prejudicaram.

Em resumo, no julgamento do Comptroller, que declarou o Hamilton insolvente, a extensa carteira de empréstimos imobiliários foi a primeira causa da queda do Hamilton. Contudo, a causa fundamental é atribuída à mudança deliberada na sua estratégia administrativa de uma política lenta de negócios, para uma agressiva.

Caso o banco estivesse sob o antigo regime "conservador", provavelmente não teria sido apanhado numa posição de tamanho risco. Ficando, portanto, a dura lição dos anos 70 de que uma atividade bancária rápida e agressiva nem sempre dá certo.

II.3.4. Security National Bank of Long Island, mediante uma fusão de emergência

Houve um tempo em que o Security era considerado um banco com "ação de glamour", isto é, posição de destaque entre os investidores e analistas. Durante o mês de janeiro de 1971, as ações do Security estavam sendo vendidas a US$40 cada. Em 13 de janeiro de 1975, seis dias antes da sua fusão

de emergência com o Chemical Bank of New York, o Security estava negociando, no balcão, a US$4 cada ação. Em menos de 4 anos o preço declinou 90%. Esse declínio no entanto não ocorreu de forma súbita, mas sim, de modo contínuo e gradual, conforme esteve cotada a ação do Security no mês de janeiro de 1972, 1973 e 1974 a US$34, US$30 e US$14, respectivamente.

Em 19 de janeiro de 1975 o Security National Bank of Long Island foi adquirido pelo Chemical Bank of New York por US$40 milhões. Essa fusão de emergência teve a peculiaridade de ser a maior consolidação bancária na história dos E.U.A. Em 31 de dezembro de 1974, o Security era o 68º maior banco dos Estados Unidos com um total de depósitos de US$1,3 bilhões.

Os reguladores bancários temiam que se o Security viesse a falir logo após o fechamento do Franklin, que foi em 08 de novembro de 1974, a confiança do sistema bancário seria abalada. Consequentemente, as autoridades bancárias não permitiram que o Security falisse com toda a publicidade que uma organização de US$1 bilhão haveria de gerar.

Baseado no relatório de exames feitos pelo Comptroller of the Currency em 23 de outubro de 1973, o FDIC já havia classificado a Gerência do Security como insatisfatória. Entretanto, a sua falência foi silenciada.

De forma diferente com o que ocorreu com o Franklin e com o USNB, quando eles tiveram os seus colapsos, as fra-

quezas do Security não chegaram a ser conhecidas do público até uma semana antes da sua fusão de emergência.

O único fato adverso que se tornou público antes dessa fusão, se relacionava às tentativas de recuperar perdas que ele teve com alguns empréstimos feitos à época em que ele adquiriu o Royal National Bank of New York. A base dessa questão era que o Royal havia excedido o limite legal de empréstimos a coligadas. Fora disso, a cobertura que o Security tinha na imprensa financeira era neutra ou favorável.

A primeira causa da queda do Security foi uma carteira de empréstimos imobiliários extensa demais. No entanto, assim como o Hamilton, o Security tinha uma gerência ruim. O banco se engajou num programa de expansão muito agressivo, responsável pela sua vulnerabilidade. Infelizmente, o corpo de gerência não pôde lidar efetivamente com a rápida expansão.

Assim, a causa fundamental da falência do Security pode ser atribuída a uma deliberada mudança para uma postura bancária mais agressiva e em direção a novos mercados, especialmente com empréstimos imobiliários e de construção.

II.3.5. Conclusões sobre os casos vistos de grandes falências bancárias ocorridas nos E.U.A.

De acordo com um estudo do FDIC, baseado numa amostra de 67 bancos que faliram entre 1960 e 1974, foram indica

das três principais causas responsáveis por falências bancárias recentes:

1ª) 38 das falências se deveram a empréstimos impróprios ou inadequados a administradores e funcionários ou para tomadores de fora do país, onde, em 20 desses casos, constatou-se desvios na aplicação dos fundos;

2ª) fraudes, "maquiagens" ou manipulações, foram importantes em 21 dessas falências; e,

3ª) 8, se deveram a culpa da fraqueza gerencial na supervisão do portfólio de empréstimos.

Além disso, também é relatado que existiram alguns fatores comuns, encontrados nessas falências bancárias, tais como:

1) os administradores dos bancos estavam caracterizados como fracos, desinteressados ou fraudulentos;

2) as rotinas internas, controles e sistemas de operação foram descritos como sendo ausentes ou insuficientes;

3) em geral, os diretores dos bancos tendiam a funcionar como simples "carimbadores", restringindo-se apenas a aporem as suas assinaturas em documentos e papéis, como se fôssem simples burocratas;

4) na maioria dos casos, os diretores:

a) não estabeleciam políticas gerais;

b) não reviam os empréstimos que se sobressaíam como mais importantes e nem os documentos que davam suporte à formalização desses empréstimos;

c) não verificavam o caixa, seus itens mais importantes, nem as retiradas em excesso em intervalos periódicos;

d) também não usavam um esforço razoável para movimentarem os seus ativos, nem para controlarem as despesas;

e) não estabeleciam rotinas internas, controles e nem davam a necessária supervisão.

No cômputo geral, observa-se que administradores e gerentes honestos, bem informados e interessados, normalmente não permitem nem estabelecem procedimentos pouco seguros e/ou pouco sólidos.

Assim, desde aquele Banco Medici, passando pelo Farmers Exchange Bank e até o USNB's (Banco de San Diego) e o Franklin's nos anos 70, a má utilização de recursos bancários por gerentes e administradores ineptos ou desonestos, tem sido sempre a principal causa das falências bancárias (exceto, naturalmente, durante períodos de depressão econômica severa).

Existem numerosas lições para serem assimiladas desses casos vistos sobre falências bancárias nos E.U.A.

Primeira: Diretores e gerentes de bancos devem observar que mudanças significativas na estratégia do banco precisam ser cuidadosamente analisadas e avaliadas antes de serem aplicadas.

Assim, o corpo de gerência deveria evitar tentar expandir o banco além da sua capacidade. Tamanho e crescimento deveriam ser secundários aos objetivos de segurança, eficiência e lucratividade.

Não se deve esquecer que as quatro maiores falências bancárias americanas, incluindo-se a fusão de emergência do Security National, ocorreram durante a fase de atividade bancária agressiva e inconseqüente dos anos 70. As estratégias desses bancos foram marcadas por mudanças de uma atividade bancária conservadora para uma agressiva nos anos anteriores à falência. Os administradores principais desses bancos, freqüentemente eram descritos como pessoas que fazem tudo sozinhas, de poder centralizador.

Segunda: Quanto a sinais de aviso-precoce, os bancos mal gerenciados - o Banco Franklin, por exemplo - tendem a gerar sinais mais fortes do que instituições geridas por pessoas desonestas - o caso do USNB.

O papel de sistemas de aviso-precoce é tentar identificar sintomas de mal gerenciamento e/ou desonestidade. Tendo em vista que o último tende a ser deliberadamente mascarado e portanto mais difícil de se descobrir, sempre haverá necessidade de uma inspeção in loco. Não se deve esquecer que gerentes e diretores ineptos e/ou desonestos têm sido a maior causa de dificuldades financeiras em bancos comerciais.

Terceira: Para as autoridades bancárias e o Congresso, as falências de grandes bancos e os problemas bancários dos anos 70, não são indicativos de nenhuma fraqueza fundamental no sistema bancário. Seria um erro se fazer restrições ao sistema muito embora injustiças e irregularidades devam ser eliminadas, todo o sistema não pode ser estrangulado.

A tarefa dos reguladores bancários (em conjunção com o Congresso) é estabelecer linhas mestras gerais, regras e regulações que mantenham a confiança pública no sistema bancário. Dentro de tal estrutura, os banqueiros não deveriam ter ampla liberdade de ação para modelar os próprios destinos.

Às fls. 146 a 156, ao final deste trabalho, encontra-se um quadro comparativo com situações extraídas desta Revisão de Literatura que apresentam similitudes com situações relevantes encontradas no estudo exploratório do COMIND.

II.4. AUDITORIA BANCÁRIA

O manual de política de auditoria do FDIC, de 1976, afirmava que o propósito primário de uma auditoria bancária é a proteção dos credores e, particularmente, dos depositantes, além de consistir numa análise detalhada da segurança e solidez do banco, mediante a observação dos seguintes itens:

1 - determinar a qualidade do ativo;

2 - determinar a natureza do passivo;

3 - se certificar de que estão sendo cumpridas as leis e os regulamentos;

4 - avaliar controles, procedimentos, práticas contábeis e seguros;

5 - avaliar a administração e suas estratégias;

6 - determinar a adequação de capital.

Quanto à identificação de problemas com empréstimos, o manual lista os seguintes itens, como sendo frequentemente básicos:

1 - erros na seleção de riscos;

2 - empréstimos acima do limite cadastral;

3 - nos casos de falência do devedor, não se consegue levar a termo os contratos para a liquidação do crédito;

4 - informação de crédito incompleta;

5 - ênfase excessiva no retorno;

6 - autogestão;

7 - incompetência técnica;

8 - falta de supervisão; e

9 - competição.

Os empréstimos classificados como adversos são colocados de acordo com o risco crescente de não-pagamento, da seguinte forma:

1 - abaixo do padrão;

2 - duvidosos, e

3 - perdas.

Ao longo dos anos recentes, a maioria dos bancos que faliram foram identificados como "bancos-problema" pelas autoridades bancárias, no período antecessor ao colapso.

Para todos os propósitos práticos, os "bancos - problema" são aqueles com baixo quociente de capital líquido (NCR). O NCR (Net Capital Ratio) é influenciado pelo volume de empréstimos abaixo do padrão e tem sido uma medida de sucesso na antecipação de recentes falências bancárias, tanto em bancos grandes, como em pequenos.

Como a maioria dos bancos incluídos no grupo de bancos falidos foram antes identificados como bancos - problema, os bancos que se aproximam da falência tendem a ter características financeiras similares às instituições com problemas.

A identificação prévia de banco-problema pode resultar em menos falências bancárias e menores perdas para o fundo de seguros do FDIC.

CAPÍTULO III

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

III.1. MÉTODO DE PROCEDIMENTO

O desenvolvimento desta pesquisa teve, como respaldo material, documentação indireta consistindo de: demonstrações contábeis publicadas pelo Banco COMIND no decurso do período pesquisado, além de análises econômico-financeiras publicadas em seções específicas de revistas especializadas como Revista Bancária Brasileira, e outras, como: Visão, Conjuntura, Balanço Financeiro, Exame, Veja, etc.

As fontes primárias se constituíram nos recursos materiais mais relevantes desta pesquisa. Foi utilizado o acervo de documentos do BACEN referentes ao COMIND, além de outros obtidos na Câmara Federal, acervo dc Jornal "Folha de São Paulo", bibliotecas e coletânea particular do autor. Como fontes primárias, foram pesquisados:

- relatórios de auditoria;

- relatório de Comissão de Inquérito;

- demonstrações financeiras e contábeis a partir da data do início da liquidação do COMIND.

Como fontes secundárias foram vistos:

- análises de instituições financeiras feitas em monografias ou matérias publicadas em revistas ou jornais;

- relatórios de Comissão Parlamentar de Inquérito sobre o Sistema Bancário Brasileiro;

- matérias publicadas em revistas e jornais versando sobre o COMIND em diversas épocas.

As entrevistas com ex-administradores, ex-contadores e ex-gerentes do COMIND tornaram-se inviáveis pela dificuldade em se localizar tais pessoas. Entretanto, espera-se que o conteúdo deste trabalho tenha se enriquecido, já que em anexos do relatório da Comissão de Inquérito foram encontrados importantes depoimentos de diversos ex-diretores.

Feito o levantamento e organizado o material, passou-se a examinar todos os fatores que influenciaram na quebra do COMIND para em seguida proceder a sua análise.

As comparações tiveram a finalidade de verificar similitudes entre fatos observados no COMIND, nos seus últimos 8 anos e em alguns bancos falidos, preponderantemente dos E.U.A., conforme consta na revisão da literatura.

III.2. O POR QUÊ DA ESCOLHA DO MÉTODO

Ao se escolher inicialmente o tema: "descontinuidade em instituição financeira bancária", adveio em seguida a questão sobre o método de procedimento da pesquisa.

Em primeiro lugar surgiu a idéia de se utilizar o modelo estatístico de análise discriminante, tal qual Sinkey já houvera utilizado especificamente para falências dentro do ramo da atividade bancária nos EUA, denominando esse método de sistema de aviso-precoce.

Sinkey, por sua vez, é evidente que tenha se inspirado em estudos dessa natureza feitos anteriormente por Altman, que foi o seu precursor, difundindo-o a partir do ano de 1968, quando reuniu amostras de empresas do setor de atividade industrial e comercial.

As consultas, no entanto, feitas na época, a diversos professores sobre a viabilidade de ser conduzido um trabalho mediante a utilização do modelo estatístico de análise discriminante não foram muito animadoras, por vários motivos que variavam desde a obtenção do software para aplicar o método, até à obtenção de uma amostra com significativa representatividade dentro desse ramo de atividade no Brasil.

Em face das dificuldades previstas para que a pesquisa seguisse esse caminho, optou-se por se fazer um trabalho onde se buscassem as causas da quebra de um banco, mas de forma exploratória, incluindo-se aspectos históricos de sua trajetória.

Esse tipo de metodologia surgiu como uma segunda opção, após observar-se que Sinkey, além de utilizar o modelo estatístico de análise discriminante para criar o seu sistema de aviso-precoce, recorreu também ao método exploratório na extensa pesquisa que desenvolveu sobre falências de grandes bancos nos EUA.

As conclusões a que chegava, quando utilizara esse método, eram sempre decorrentes de inferências baseadas em fatos causadores de falências de outros bancos no passado.

Verificou-se também, que no Brasil, já existe um sistema de aviso-precoce, não dentro de moldes estatísticos sofisticados, mas de forma direta e objetiva, que consiste no exercício in loco da fiscalização implementada pelo Banco Central do Brasil, onde, conforme declarações do Diretor de Fiscalização, José Tupy Caldas de Moura, em depoimento na CPI do Sistema Bancário:

> "em todos esses casos de quebra de instituições financeiras, a atuação da Fiscalização do Banco Central tem estado sempre presente. Em todos os casos ela tem mostrado e evidenciado essas situações. Pode haver crítica no sentido de que a tomada de decisão tenha sido lenta, mas é preciso saber o por quê. Não se pode criticar sem saber por que não houve uma decisão tempestiva à indicação, pela fiscalização, da-

> quelas irregularidades. Trabalho há 19 anos na fiscalização do Banco Central e não conheço nenhum caso de liquidação em que a fiscalização não tenha antes apontado os problemas."

Eliseu Martins e Alexandre Assaf Neto em sua obra: "Administração Financeira: as finanças das empresas sob condições inflacionárias", comentam:

> "Observam-se, erroneamente, aplicações de fatores de previsão de insolvência elaborados a partir do desempenho do setor industrial em instituições financeiras. Evidentemente, as características básicas desses segmentos de atividade não são idênticas e invalidam em grande parte as conclusões extraídas."

Por essas razões e também por se tratar de uma pesquisa sobre um fato comumente não explorado no Brasil quando ocorrido em empresas pertencentes ao setor da atividade bancária, é que, a escolha desse método prevaleceu para a consecução deste trabalho.

Quanto ao método de análise discriminante (ADM), para fins ilustrativos, pode ser consultado o apêndice "E" ao final deste trabalho.

III.3. ORDENAMENTO DOS DADOS COLETADOS PARA O ESTUDO EXPLORATÓRIO

III.3.1. Panorama da Criação e Expansão do Banco COMIND

O Banco do Comércio e Indústria de São Paulo S.A., foi um banco privado nacional, cujo período de existência encerrou quase um século em suas atividades. Fundado aos 20 de dezembro de 1889 e com a sua tradicional sede instalada à Rua XV de Novembro, nº 289, na cidade de São Paulo, o COMIND veio a se transformar, aos 19 de novembro de 1985, na maior falência da história bancária brasileira.

Possuidor de 317 agências bancárias distribuídas em território brasileiro, o COMIND à época da decretação da sua liquidação, apresentava um passivo a descoberto que se aproximava da ordem de 4 (quatro) trilhões de cruzeiros, tendo ocupado as posições, no ranking em volume de depósitos entre bancos nacionais, de 8º, em junho/84 e de 13º, em junho/85.

Distinguindo-se, logo no início da sua criação, por dois fatos marcantes para a história nacional. Primeiro, de cunho eminentemente social e conseqüências que se refletiriam na economia da produção em decorrência da abolição do sistema escravagista, em 13 de maio de 1988. Esse fato trouxe ônus aos custos da lavoura, levando os cafeicultores a criarem instrumentos financeiros para financiar seu capital de giro.

O segundo, de cunho político, determinou a mudança do regime imperial para o republicano em 15 de novembro de

1889. O COMIND teve, também, ao final da sua existência, um fato de distinção na história do país: encerrou de modo muito conturbado, política e economicamente, um período considerado, de maneira geral, como o da "Velha República" e dava início a uma nova fase política denominada "Nova República", representada na eleição do novo Presidente do Brasil, Dr. Tancredo Neves, em 15 de novembro de 1984, que propugnava um governo de transição para um estado de democracia plena, consubstanciada numa nova Carta Magna.

A composição do capital inicial do COMIND foi representada por Conselheiro Antonio da Silva Prado, seu primeiro presidente eleito, do Marquês de Três Rios, seu primeiro vice-presidente eleito e os diretores Barão de Piracicaba, Antonio de Souza Queiroz e Carlos Phelippe Nielsen. Este último passou a integrar a nova instituição bancária, somando sua larga experiência no ramo, obtida na casa bancária "Nielsen & Cia.", onde era titular e que fora extinta para reaproveitamento nas instalações do Banco do Commercio e Indústria de São Paulo, criado na época.

Participaram ainda, como seus fundadores, o Barão de Ibitinga, Barão de Bocaina, Barão de Jaguara, Drs. João Álvares Rubião Júnior, João Baptista de Melo Oliveira, Elias Fausto Pacheco Jordão, Martinho da Silva Prado, Elias Chaves, Francisco da Cunha Bueno Júnior, Júlio Conceição e Antonio Augusto Monteiro de Barros, todos de grande representatividade na agricultura paulista e na aristocracia cafeeira da época.

Sobre eles, Nassif[1] se referiu muito bem ao dizer:

"a ata de fundação do Banco do Comércio e Indústria de São Paulo registrava, entre as 14 assinaturas de seus fundadores, dez nomes de ruas da capital. Os quatro nomes, não localizados nos guias da cidade, provavelmente também alcançaram a imortalidade através de outros expedientes de praxe - estátua eqüestre, por exemplo. Afinal fundaram um banco que teria a sua importância histórica".

"Naquele dia, tendo à frente o pioneiro Antonio Prado, 122 acionistas - quase todos vinculados à oligarguia do café - subscreveram o capital inicial do banco (10 mil contos de réis)"[2].

O momento econômico da época, sustentado no tripé de um surto industrial, no início de uma promissora cultura de café no Estado e um consequente progresso nas atividades comerciais, fez com que esses homens, liderados pelo Conselheiro Antonio da Silva Prado, criassem um banco para dar sustentação às diversas forças econômicas emergentes da aristocracia cafeeira, na época em que o café era a própria economia nacional.

---

1 NASSIF, Luís - Jornal Folha de São Paulo - As três guerras do COMIND - 10.06.84

2 Revista Negócios em Exame - 11.02.81 - pp. 16 a 24 - nº 219.

Durante o Império, o Conselheiro participou por várias vezes da Assembléia Provincial e da Câmara dos Deputados Gerais, foi Ministro da Agricultura, Senador, fundou a Estação Agronômica de Campinas e organizou a Sociedade Promotora de Imigração. Isto tudo mostra que o fundador do COMIND vinha de um trânsito bastante intenso nos meandros do poder político da época.

A primeira nova filial do COMIND só viria a aparecer em 1910, na Cidade de Ribeirão Preto, classificada como "Capital do Café".

Até 1919, o banco atravessara momentos difíceis da vida nacional no início do seu ajustamento ao novo regime político e consequentemente econômico. A partir dessa época, em várias oportunidades, o COMIND prestou relevantes serviços aos governos, tanto federal quanto estadual, em suas transações comerciais e financeiras externas.

Ora era encarregado de liquidação de estoque de café adquirido pelo governo, ora avalisava crédito ou intermediava negociações de empréstimos no mercado externo para a União, para o Estado de São Paulo ou para o Distrito Federal.

É evidente que a participação do Conselheiro Antonio Prado influenciou bastante para transformar o COMIND em mais um instrumento, a ser utilizado pelo país, nas intermediações das suas relações econômicas internacionais.

Em 1922, assumiu a presidência do banco Antonio de Pádua Salles, com dois novos diretores: Numa de Oliveira e Antonio Palmieri, já tendo sido instaladas, nessa época, 17 agências nas zonas cafeeiras e uma no Distrito Federal.

"Ligado intimamente ao setor de café, o Banco participou de todas as oscilações a que sempre esteve sujeito o nosso principal produto, tanto nas dificuldades como nas vantagens que a este se ofereciam, de tal sorte que se disse, com razão, não se poder escrever a história do café sem referência ao Banco do Commercio e Indústria de São Paulo, incessantemente vigilante e atuante em todos os momentos de depressão nos mercados ou de melhoria nos negócios"[1]

O prestígio do COMIND no exterior, aos 40 anos de sua existência, denotava grande credibilidade por parte dos credores externos da economia do país. Na propalada crise de 1929, que se refletiu dramaticamente na economia cafeeira do Brasil, por pouco não a exterminando, o COMIND foi designado, pelos banqueiros financiadores, como seu representante fiscal para um empréstimo de vinte milhões de libras esterlinas, por um prazo de 25 anos, destinados à defesa e soerguimento da economia cafeeira do país.

Desde a sua fundação, o COMIND sempre conseguiu transpor os obstáculos surgidos com as crises de larga influência na história econômica do país. Da crise do café re-

---

[1] RIBEIRO, Mario M - História dos Bancos e do Desenvolvimento Financeiro do Brasil - Editora Pro-Service - São Paulo-1967.

sultaria o I Convênio do Café, celebrado em Taubaté em 1906, quando se processou a primeira intervenção governamental nos negócios do café. A Grande Depressão de 1929 abalou drasticamente a economia internacional.

"Depois de 1929, o Produto Nacional Bruto dos Estados Unidos (em valores) diminuíra pela metade em quatro anos, o comércio internacional (também em valores) reduzira-se em dois terços e mais de mil bancos faliram na América e na Europa"[1].

Por essa época, a diretoria da organização era integrada por Antonio de Pádua Salles, José de Souza Queiroz, Antonio Palmieri, Numa de Oliveira, Ernesto Ramos, Euzebio B. de Queiroz Mattoso, Paulo Correa Galvão e Quintino Gastão de Sá.

O próximo período de dificuldades veio com a Segunda Grande Guerra, trazendo grandes desafios que foram enfrentados e vencidos sob a presidência, desde 1940, de Numa de Oliveira.

Até a Segunda Grande Guerra Mundial, o COMIND "foi o maior banco brasileiro" (NASSIF, 1984).

Passados os efeitos negativos deixados pela crise, o banco, a partir de 1942, reiniciou a sua política de expansão em São Paulo e por outros Estados.

[1] JORNAL DA TARDE - p. 11 - São Paulo - 17.08.87.

Em 1942, mais três filiais foram abertas; no ano seguinte inauguraram-se cinco outras; oito anos depois, em 1951, o banco possuía filiais em Recife, Salvador, Porto Alegre, Curitiba, Vitória, Blumenau e várias outras cidades importantes em diversos pontos do país. O estabelecimento vinha se desprendendo, então, de suas características de banco regional para ir se transformar em banco de porte nacional

No início da década de 1950, época em que o país atravessava uma boa fase de desenvolvimento em todos os seus setores, o banco, para atender às necessidades crescentes de financiamentos, teve a iniciativa de organizar uma grande companhia de investimentos, a Interamericana, uma das primeiras a funcionar no país, nesse tipo de operação.

Pouco depois, para poder atender também ao crescimento das atividades industriais, criou a Companhia Fiducial do Comércio e Indústria de Financiamento, Crédito e Investimento, e, em 1958, o COMIND incorpora o Banco Arthur Scatena.

A partir de 1955, a sua diretoria passou a se compor pelos Srs. José da Silva Gordo, Dr. Leônidas Garcia Rosa, Numa de Oliveira, Theodoro Quartim Barbosa, Roberto Ferreira do Amaral e Dr. José Adolpho da Silva Gordo.

O Sr. Numa de Oliveira foi diretor-presidente do COMIND por um longo período a partir de 1940, tendo lhe sucedido o Sr. José da Silva Gordo. Ambos se destacam pela afinidade que tiveram no exercício de cargos públicos de caráter po-

lítico, inclusive na Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo. O último, chegou a exercer a presidência do Banco do Brasil S.A.

O Sr. Numa de Oliveira, falecido a 30 de outubro de 1959, destaca-se, ainda, pelo fato de haver exercido cargo de direção no COMIND, durante um longo período: 42 anos.

O corpo diretor do COMIND é ressaltado por Ribeiro[1], como estável, tornando-se digno de nota "o fato de que, no curso de mais de setenta anos de experiência, não ter tido senão cinco presidentes", dando assim uma média de aproximadamente 15 anos para cada presidente.

Em 1961, a presidência do COMIND foi assumida pelo então diretor-superintendente, Sr. Theodoro Quartim Barbosa.

A nova diretoria ficou composta por Theodoro Quartim Barbosa (presidente), Roberto Ferreira do Amaral (diretor-superintendente) e os diretores: Justo Pinheiro da Fonseca, Caio de Paranaguá Moniz, Caio Ramos Júnior, Thomaz Gregori e Luiz Carlos Villares Barbosa.

Na opinião do Sr. Roberto Ferreira do Amaral, que desde março de 1951 vinha integrando os quadros da diretoria

---

[1] RIBEIRO, Mario M - História dos Bancos e do Desenvolvimento Financeiro do Brasil - Editora Pro-Service - São Paulo-1967.

do Banco, um resumo da história do COMIND pode ser feito considerando-se as quatro fases seguintes:

1ª) a de fundação e organização da sociedade, de 1889 a 1920;

2ª) a da primeira grande expansão pelo Interior do Estado;

3ª) a da crise de 1929, marcada por uma luta de sobrevivência do café e do próprio Banco; e

4ª) a fase de consolidação e expansão vertical do Banco, iniciada em 1940 com o Sr. Numa de Oliveira.

Segundo ainda o seu relato, foi em 1950 quando ainda se encontrava na administração do COMIND o Sr. Numa de Oliveira, que começaram a se destacar novos nomes na diretoria do Banco, os quais passaram a ter participação importante na continuidade da organização, sendo citados, dentre eles, os Srs. Theodoro Quartim Barbosa, Francisco Benedito de Queiroz Ferreira, José da Silva Gordo e Leônidas Garcia da Rosa.

III.3.2. Destaques da Gestão de Theodoro Quartim Barbosa

Esse novo presidente assume a direção do COMIND numa fase em que se inicia no sistema bancário brasileiro a grande corrida às formações de conglomerados financeiros e de bancos suficientemente fortes. Suportou, em princípio, financiamentos de longo prazo ao setor industrial, tendo se desdobrado efetivamente no grande fenômeno da concentração bancária que se estendeu até fins dos anos 70.

No início desse período, o COMIND passou a integrar um "pool" de cerca de 25 bancos da região centro-sul, sob a liderança de Gastão Vidigal, para constituírem a FINASA, a primeira financeira que começou a operar grandes volumes de aceites bancários no Brasil.

No ano de 1966, entretanto, o Sr. Theodoro Quartim Barbosa retirou a participação do COMIND na FINASA, mediante "carta pessoal vazada em termos ásperos, em que concluía, realçando o valor das palavras sobre o das atas"[1].

Mais adiante, em entrevista concedida à imprensa no ano de 1977, o então diretor-presidente do COMIND confirma que nesse ano de 1968 surgiu a possibilidade, mediante entendimentos, para a fusão entre o Banco Mercantil e o COMIND; no entanto, o negócio não foi levado à frente. Foi noticiado que o Sr. Gastão Eduardo Bueno Vidigal exigiu uma ação ordiná

---

[1] JORNAL FOLHA DE SÃO PAULO - Competição entre os grandes - COMIND - Eduardo M. Suplicy - 13.11.77.

ria a mais, e o cargo de presidente. Exigências essas não aceitas por Theodoro Quartim Barbosa.

Por sua vez, segundo declarou o Sr. Vidigal à imprensa, os entendimentos não prosperaram porque Roberto Ferreira do Amaral teve de se afastar, por longo tempo, da direção do COMIND.

Em 1967, foi constituída a Tietê S.A. de Crédito Imobiliário, com a participação acionária do COMIND e de suas coligadas. Nesse mesmo ano, também, visando ampliar a cobertura nacional de sua rede de agências, a diretoria incorporou o Banco Comercial e Industrial de Minas Gerais S.A. Isto possibilitou a extensão da rede do Banco no Triângulo Mineiro e Sul de Goiás, além de haver tido a oportunidade para instalar a sua primeira filial na cidade de Belo Horizonte.

Ao acompanhar a longa série de fusões e incorporações que vinham ocorrendo no setor bancário do país, o que evidentemente possibilitava o fortalecimento do sistema bancário privado, e apoio em organizações cada vez maiores e mais sólidas, o COMIND, em 1968, incorporou ainda o Banco Leme Ferreira S.A. Este estabelecimento operava com 17 agências localizadas em São Paulo, ABC, Santos, Campinas, Bragança Paulista e São José dos Campos.

Com essa incorporação o COMIND passou a contar com 228 agências, entre as quais 42 se localizando na Capital de São Paulo.

Até o final dessa gestão, o controle acionário do COMIND estava pulverizado entre milhares de acionistas, chegando mesmo a ser caracterizada como a sociedade anônima de capital mais democratizado do país. Não se podia afirmar, portanto, que chegasse a existir uma tradição familiar no controle acionário do COMIND. Na verdade, esse controle só se mantinha à custa de alianças entre famílias ou grupos, numa época onde existia uma demanda no sentido da concentração bancária e da formação de conglomerados financeiros.

Evidentemente isso era um convite às crises, na medida em que qualquer realocação de forças ameaçava o controle do grupo.

As expectativas da sucessão de Theodoro Quartim Barbosa, ao final do seu último período de gestão, sempre giraram em torno de três nomes: Roberto Ferreira do Amaral, diretor-superintendente, Paulo Egydio Martins, que vinha a exercer mais tarde o governo do Estado de São Paulo, e Antonio Caio da Silva Ramos.

O filho do Sr. Theodoro Quartim Barbosa, o Sr. Carlos Eduardo Quartim Barbosa, embora na época integrasse o Conselho de Administração do Banco, não se teve notícias de que o seu nome houvesse sido cogitado para substituir o pai.

III.3.3. A Gestão de Roberto Ferreira do Amaral

Em 1968, ano em que houve a renúncia e o falecimento de Theodoro Quartim Barbosa, diretor-presidente, assumiu em seu lugar, Roberto Ferreira do Amaral, diretor-superintendente. Nesse mesmo ano criou-se a STAB, uma empresa composta pelos maiores detentores de ações do Banco, objetivando fortalecer o controle acionário da instituição. Evitou-se, assim, o grande risco a que o COMIND expunha o seu controle acionário.

Esse fato, no entanto, serviu para conciliar alguns grupos distintos de acionistas com relativa representatividade, no seu capital, os quais se esbarraram à época da sucessão de Theodoro Quartim Barbosa.

A questão do controle do COMIND não foi pacífica e calma. Roberto Ferreira do Amaral, ao suceder Theodoro Quartim Barbosa, não teve como evitar mais tarde, confrontos entre grupos fortes de acionistas, integrantes do corpo diretor do COMIND. A criação da STAB (Serviços Técnicos de Administração de Bens Ltda.), em setembro de 1968, consubstanciou-se na intenção de exercerem em conjunto e harmonicamente o controle do COMIND.

Nessa época, Roberto Ferreira do Amaral e Justo Pinheiro da Fonseca eram, respectivamente, diretor-presidente e diretor-superintendente do COMIND. O primeiro se distinguia por ser, na época, o mais antigo diretor.

Ajudaram Roberto Ferreira do Amaral à presidência do Banco, o Grupo Votorantim, Paulo Egydio Martins, Vail Chaves e Mário Slerca Jr.

Para atrair o apoio indispensável dos votos da viúva de Theodoro Quartim Barbosa, ex-diretor-presidente, Roberto Ferreira do Amaral convidou seu filho Carlos Eduardo Quartim Barbosa para a vice-presidência do Banco.

O outro grupo, derrotado nessa eleição, foi liderado por Antonio Caio da Silva Ramos, que se incompatibilizou com os controladores eleitos do COMIND e contou com o apoio dos grupos Souza Queiroz, Queiroz Ferreira e Silva Gordo.

A disputa entre os dois grupos permaneceu. A saída encontrada foi a constituição de uma "holding", a STAB, onde os aliados de Amaral juntaram suas ações do COMIND.

O próprio Amaral sugeriu que fosse incluído, nos estatutos da STAB, uma cláusula segundo a qual os votos da STAB, nas assembléias do Banco, seriam sempre conferidos em bloco e quem se retirasse da sociedade teria suas cotas rateadas entre os remanescentes. A STAB reuniu mais de 80 acionistas do COMIND, dentre os quais se sobressaíam as participações:

- da família Quartim Barbosa.....20,36%
- de Mário Slerca Jr. e família Garcia da Rosa.....19,05%
- dos irmãos Ermírio de Moraes.....18,05%
- de Paulo Egydio Martins e s/sócio R. Rozemberg.....10,36%
- Vail Chaves.....09,05%
- Roberto Ferreira do Amaral.....06,00%
- Justo Pinheiro da Fonseca.....04,00%

A STAB passou a controlar 53% do capital do COMIND, além de controlar também a Imobiliária Brooklin, coligada do Banco e do qual detinha 10% do seu capital.

O controle da STAB, por sua vez, ficava por conta de um Conselho de 15 membros. Uma das cláusulas do seu estatuto, determinava que a alienação de bens da empresa dependeria de aprovação desse Conselho. Outra cláusula estabelecia que, se algum membro da holding saísse, suas ações seriam repartidas entre os remanescentes, ao preço das ações do Banco em pregão da Bolsa.

No final de 1969, o Banco Comercial COMIND detinha 232 agências e encabeçava uma organização distribuída por 10 Estados brasileiros, integrada pelo Banco de Investimentos, a Companhia Nacional de Seguros do Commercio e Indústria INDUSEG, a Tietê S.A. de Crédito Imobiliário, a Industrial S.A. Corretora de Valores, a Armazéns Gerais Riachuelo S.A. e a Melhoramentos Gopouva Ltda.

A sua diretoria, nessa época, compunha-se por Roberto Ferreira do Amaral, como diretor superintendente Thomaz Gregori e diretores: Justo Pinheiro da Fonseca, Caio de Paranaguá Moniz, Carlos Eduardo Quartim Barbosa, Urbano de Andrade Junqueira e Luiz Carlos Villares Barbosa.

O Conselho de Administração era integrado por Antonio Ermírio de Moraes, Caio de Paranaguá Moniz, Carlos Eduardo Quartim Barbosa, Francisco de Salles, Vicente de Azevedo, Justo Carlos Villares Barbosa, Mário Slerca Jr., Paulo Egydio Martins, Roberto Ferreira do Amaral, Thomaz Gregori, Urbano de Andrade Junqueira e Vail Chaves.

No Conselho Fiscal destaca-se, já nessa época, a presença do Sr. Américo Oswaldo Campiglia, autor do último parecer de auditoria independente sobre as demonstrações contábeis do COMIND. Paulo Egydio Martins, fora Ministro da Indústria e do Comércio no governo Castello Branco, em 1964, e agora fora indicado para o governo do Estado de São Paulo.

Em 1972, com a incorporação do Banco Cearense do Comércio e Indústria S.A., o COMIND estendeu a sua rede aos Estados do Ceará e Maranhão.

Em fins de 1974 começou a se delinear uma nova aliança entre quatro grandes acionistas do COMIND, constituída pelos Srs. Carlos E. Quartim Barbosa, Paulo Egydio Martins, Vail Chaves e Mário Slerca Júnior.

Por essa época, sobre o diretor-presidente, foram se acentuando as pressões, chegando a se noticiar que, segundo outros diretores da época, não havia dia em que Roberto Ferreira do Amaral não sofresse agressões verbais do grupo dissidente.

Com relação a essas querelas, Milton F. da Rocha Filho[1], em matéria publicada mais adiante no "Jornal do Brasil", chegou a declarar:

> "A liquidação - e os rombos - do Banco do Comercio e Indústria de São Paulo já é conhecida de todos. O que poucos sabem é que ela foi o desfecho de uma atroz luta pelo poder, que provocou atritos, brigas e traumas, aos quais se atribui até a morte de um dos ex-presidentes (Roberto Ferreira do Amaral)".

Diante das pressões, e derrotado em uma AGE (Assembleia Geral Extraordinária) onde propunha aumento de capital para o Banco, em março de 1974, Roberto Ferreira do Amaral pediu demissão, vindo a falecer pouco depois. Juntamente com ele, também se demitiram mais três diretores: Justo Pinheiro da Fonseca, Antonio Ermírio de Moraes e Fábio Konder Comparato, assumindo interinamente a presidência do Banco, Thomaz Gregori.

---

[1] JORNAL DO BRASIL - Milton F. da Rocha Filho - A briga de poder na sociedade paulista - Rio de Janeiro - 25.11.85.

À sua saída, o jurista Fábio Konder Comparato, deixando transparecer os motivos da sua decisão, declarou que "numa sociedade mercantil, os diretores de uma empresa só brigam em duas situações - quando a empresa vai muito bem ou muito mal".

Naquele momento, tanto para ele, quanto para outros diretores que deixavam a instituição, "o COMIND ia muito bem".

Na verdade, até o final de 1976, nada chegou a indicar flagrantemente que viessem existindo dificuldades insuperáveis no COMIND. Os dirigentes demissionários sempre desfrutaram de muito prestígio junto ao empresariado.

Em 31 de dezembro de 1974, o COMIND assumira a posição do 6º maior banco privado do país em volume de depósitos.

III.3.4. O INÍCIO DA ÚLTIMA GESTÃO DO COMIND

A última gestão do COMIND se inicia em meados do ano de 1975, com a ascensão ao cargo de diretor-presidente, o Sr. Carlos Eduardo Quartim Barbosa, como resultado de uma reunião de forças entre 4 (quatro) grandes quotistas da STAB: Carlos Eduardo Quartim Barbosa, Paulo Egydio Martins, Mário Slerca Júnior e Vail Chaves.

Coube a Carlos Eduardo Quartim Barbosa promover as transformações. Junto com Paulo Pompéia Gavião Gonzaga, indicado por Egydio; procedeu uma radical revisão geral nos padrões técnicos e administrativos do COMIND, sob a supervisão da Booz-Allen, empresa internacional de consultoria.

Carlos Eduardo Quartim Barbosa deu início a uma série de mudanças na estrutura organizacional do Banco, sob o pretexto de que se impunha a necessidade de se mudar o estilo conservador do COMIND para transformá-lo "num grande banco, moderno, aberto e profissionalizado" (NASSIF).

O projeto do Sr. Quartim Barbosa envolvia amplas modificações, conforme declarações dele próprio:

> "Para se implantar uma estrutura desse tipo, se requer muito esforço e tempo, além do choque do início: a organização sofre, como sofre qualquer organismo num período de adaptação,

mas, mais tarde, surgiriam os primeiros efeitos benéficos da mudança, revitalizando-se assim toda a organização".

Como relação ainda a esse processo de modernização do COMIND, mais adiante, o então diretor-geral, Sr. Paulo Pompéia Gavião Gonzaga, afirmou:

"O COMIND era uma instituição típica do século passado e hoje não existe na direção do banco qualquer traço desse perfil. Os profissionais são de mercado".

Continuando, o mesmo diretor confirma ainda:

"O passo seguinte à profissionalização, foi a recuperação do tempo perdido. A instituição passou a fazer investimentos pesados na construção de seu centro administrativo e também na implantação de sistemas de computadores".

Com essas declarações, pressupõe-se o entendimento de que essa administração levou o COMIND a dar o salto de uma estrutura organizacional nos moldes conservadores para uma vertiginosa agressividade.

Em 1976, Mário Slerca Júnior, em face da sua remoção para a diretoria do Banco, no Rio de Janeiro, foi substituído pelo diretor-geral, Sr. Paulo Pompéia Gavião Gonzaga.

O Sr. Vail Chaves, que havia incorporado as suas cotas da STAB na sua holding "Japy", por essa época adoece e permite ao Sr. Carlos Eduardo Quartim Barbosa ingressar na "Japy" através da sua holding "Penha". Gradativamente, assumiu o seu controle mediante os aumentos de capital, até que os votos de Vail, na STAB, acabam em poder do Sr. Carlos Eduardo Quartim Barbosa, o qual desenvolveu esse processo com Paulo Egydio.

A atuação do diretor Mário Slerca, na cidade do Rio de Janeiro, vinha gerando muitos conflitos com a diretoria central do COMIND, que não lhe dispensou, em meados de 1977, de lhe protestar títulos avalizados por ele próprio, em benefício de empresas controladas pela sua holding "ASA", no Rio de Janeiro, que se encontravam em difícil situação financeira.

III.3.5. GRANDES DISPUTAS EM TORNO DO CONTROLE DO COMIND

Em fins de 1977, o capital do COMIND, que era de Cr$600 milhões, estavam representados por Cr$300 milhões de ações preferenciais, sem direito a voto e Cr$300 milhões por ações ordinárias, com direito a voto.

Os acionistas do capital votante, que detinham o controle do COMIND, assim se distribuíam: a STAB, com 29,28%, a Imobiliária e Administradora Brooklin, com 13,37%, o Grupo Votorantim, com 6,56% e outros acionistas, intervinculados ao grupo COMIND e STAB, com 11,74%.

Carlos Eduardo Quartim Barbosa, além de ser o controlador da Brooklin, era majoritário também na STAB através de aliança firmada com grupos. Obteve-se, assim, o apoio necessário para se manter como diretor-presidente do COMIND, obtido mediante a composição de grandes acionistas, sem que qualquer deles detivesse, isoladamente, o controle.

Em novembro de 1977, Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, diretor-presidente e controlador do Banco Mercantil de São Paulo S.A., retoma as suas antigas pretensões de adquirir o controle acionário do COMIND, apresentando inicialmente uma proposta de Cr$1,7 bilhão pela participação de Carlos Eduardo Quartim Barbosa, Paulo Egydio, Mário Slerca e Vail Chaves, o que equivaleria a Cr$20 por ação. Ao ser recusada, mais tarde a revista "Balanço Anual" noticia nos seguintes termos:

"Carlos Eduardo Quartim Barbosa, consolidado na presidência do COMIND, depois de composições entre importantes acionistas, conseguiu da assembléia desse banco uma recusa formal a essa proposta do concorrente, pondo termo, assim, pelo menos por enquanto, a um dos mais rumorosos casos de tentativa de "take-over" de um banco por outro, nos últimos anos".

Essa notícia se fundamentou ainda, na tentativa feita pelo Sr. Gastão Eduardo de Bueno Vidigal, através do seu corretor Luis Misasi, para obter de Mário Slerca e de outros acionistas menores, uma quantidade representativa de ações do COMIND, envolvendo 14% do capital votante, em operação de taker over bid - uma determinada empresa poderá vir a assumir o controle acionário de uma outra em bolsa, mediante a aquisição de ações.

A tentativa do corretor Luis Misasi se deu na primeira sexta-feira do mês de novembro de 1977, quando tentou passar um "direto" na Bolsa (operação pela qual dois investidores combinam antecipadamente a compra e venda de ações por uma cotação acima da de mercado e tentam fechar a operação de surpresa através da Bolsa, para ficarem isentos do pagamento de imposto de renda) visando a aquisição de 39,8 milhões de ações, pertencentes a dois grupos insatisfeitos - Queiroz Ferreira e Silva Gordo - e mais as ações da viúva Maria Helena Prado Ramos, cuja família foi uma das fundadoras do COMIND.

Era sua intenção montar uma situação, de modo a colocar no Conselho do Banco um diretor, enquanto atingia a estrutura jurídica da STAB.

A operação foi suspensa e imediatamente chegou ao conhecimento público a certeza de que Vidigal retomava suas tentativas de controlar o COMIND.

Nessa questão se envolveram presidente da Bolsa de Valores, presidente do Banco Central, presidente da CVM e Ministro da Fazenda, com a alegação de que tal operação acarretaria a transferência do controle acionário de um Banco. Para tanto seria necessária a autorização prévia do Banco Central, além da alegação defendida pela CVM, de igualdade de condições que deveriam ser oferecidas ao acionista minoritário, questão essa que também foi endossada pela Bolsa de Valores de São Paulo, sob cuja jurisdição a operação seria realizada.

A corretora Misasi ficou em vias de sofrer uma punição por parte do BACEN, caso a comissão de inquérito concluísse ter havido realmente intenção em realizar uma operação de transferência do controle do COMIND.

A esse respeito, é pertinente a colocação feita por Eduardo M. Suplicy, em matéria publicada no Jornal "Folha de São Paulo":

"As autoridades monetárias procuram resguardar a posição do Banco Comércio e Indústria de São Paulo S.A., mas, concretamente, protegeram a posição dos acionistas controladores, nenhum dos quais, individualmente, detém o poder acionário majoritariamente. É possível que o Governo tenha tido a intenção de preservar essa característica do COMIND.

Há que se perguntar, todavia, se o grupo que detém o controle acionário daquela instituição tem zelado devidamente pelos interesses de todos acionistas, mesmo daqueles que não são os controladores. As autoridades monetárias, por exemplo, estão em condições de avaliar se as remunerações mensais recebidas pelos principais diretores do Grupo COMIND, que chegam a superar em mil vezes o salário mínimo vigente no Brasil - exagerados, segundo acionistas não controladores - são compatíveis com a responsabilidade e os deveres dos que foram escolhidos para exercer essas posições e com a sua eficiência administrativa.

Em sua comunicação, a diretoria do Banco Central utilizou-se de termos inadequados ao prejulgar a ação da corretora Misasi que estava cumprindo seu papel de intermediar os interesses de compradores e vendedores.

Na opinião de inúmeras pessoas consultadas no meio financeiro, não há base legal para a Comissão Especial criada por ordem do ministro da Fazenda apurar "a responsabilidade da

corretora", que no comunicado das autoridades foi colocada como ré".

Segundo Nassif, a investida de Gastão Vidigal, embora falhasse, seria de fundamental importância para o desencadeamento de uma série de episódios. Estes culminaram com a centralização do poder do Banco nas mãos de Quartim Barbosa, que, juntamente com Paulo Egydio agiam na tentativa de adquirir as ações de Slerca, o qual, a essa altura, sabendo do interesse de Gastão Vidigal, promoveu uma verdadeiro leilão com as cotas da "São Vicente", a holding dos herdeiros de Garcia da Rosa, e da "ASA" - sua própria holding -, que detinham em seus ativos, os investimentos representativos das quotas de participação na STAB, a holding do COMIND.

O esquema final ficou por conta de Paulo Pompéia Gavião Gonzaga, tendo resultado na divisão da "São Vicente" em partes iguais, entre Quartim, Paulo Egydio e a Votorantim.

No período compreendido entre esse acerto e a consumação do negócio, os irmãos José e Antonio Ermírio de Moraes (do grupo Votorantim) desistem de participar dele, por descobrir que estavam sendo enganados, vez que a "Japy", holding de Vail Chaves, já estava sob controle de Carlos E. Q. Barbosa e isso tirava o equilíbrio de forças que eles esperavam ter nas decisões do Banco.

Desse modo, coube a Carlos E. Q. Barbosa, através

de suas duas holdings, "Penha" e "Triunfo", assumir dois terços na compra da "São Vicente" a Mário Slerca, ficando, um terço restante, com a "EXCON". Esta última foi constituída em 22 de dezembro de 77, com o capital dividido igualmente entre João Paranaguá Moniz e Waldemar Gonçalves.

Por outro lado, contando com a participação de Paulo Egydio, Carlos E. Q. Barbosa recebe fiduciariamente todas as ações do COMIND herdadas com a morte de Theodoro Quartim Barbosa, seu pai.

O grande período do processo de fusões e incorporações bancárias estava chegando ao seu final por volta desse ano de 1977, tendo o COMIND saído dele incólume. Evidentemente, porque se tratava de um banco de grande porte e as ameaças das fusões e incorporações estavam mais voltadas para os pequenos bancos, ou para aqueles que apresentavam fragilidade na sua administração.

Em fins de 1977, a Bolsa de São Paulo é informada de que o Sr. Vidigal, através da sua holding G.E.B. Participações Ltda., já havia adquirido por operação particular, cerca de 53 milhões de ações ordinárias do COMIND, dos Grupos Queiroz Ferreira, Silva Gordo e Silva Ramos, ao preço de Cr$4,04 por ação, preço esse muito superior ao que vinha sendo negociada essa ação em Bolsa, que era de Cr$1,00.

Em leilão realizado a 10 de janeiro de 1978, a G.E.B. Participações Ltda. adquiriu mais 28,7 milhões de ações, com as quais o novo acionista chegava a possuir acima de 88,5 milhões de ações ordinárias. Entre a compra particular e a compra em Bolsa, Vidigal adquirira mais 6,5 milhões de ações, transformando-o assim, no maior acionista individual do COMIND.

Na busca do controle do COMIND, Gastão Vidigal fez algumas propostas melhores a Paulo Egydio Martins e a Carlos Eduardo Quartim Barbosa, os quais poderiam ter vendido suas participações numa base de Cr$20,00 por ação, embora os estatutos da STAB impedissem semelhante negócio unilateral.

A 18 de janeiro, Vidigal chegou a sugerir a Paulo Egydio, pelos jornais, a fusão do Mercantil com o COMIND, oferecendo-lhe a presidência do Conselho de Administração e propondo-se conservar a presidência da diretoria executiva.

Quanto a Quartim Barbosa e Gavião Gonzaga, estes não estavam incluídos nos planos de Gastão Eduardo de Bueno Vidigal para aproveitá-los no novo banco que surgiria como resultado da pretendida fusão (ou incorporação), porque, "notoriamente, ele não tinha aquela atual administração do COMIND em conceito elevado"[1].

Entretanto, os lances do Sr. Gastão Vidigal, dentro e fora da Bolsa, culminaram com a aquisição, por esse banqueiro, de 30% do capital votante do COMIND.

[1] "Próxima etapa, o controle - Teodoro G. Meissner, Jornal Folha de São Paulo - 11.01.78.

Essa situação perdurou algum tempo, sem que no entanto o Sr. Gastão Vidigal, em qualquer época, alcançasse realizar a sua pretendida fusão (ou incorporação) do banco COMIND, o que resultaria no terceiro maior banco do país.

Quartim Barbosa, juntamente com alguns membros do Conselho, passaram a articular grandes aumentos de capital, de modo que fosse cabendo sempre ao primeiro, a predominância nesses aumentos. Isso no entanto, imprimiu um alto custo no relacionamento do Sr. Quartim Barbosa com outros grandes acionistas do COMIND, dentre os quais, o Sr. Paulo Egydio que sempre esteve ao seu lado, compartilhando da sua estratégia de centralização do controle do Banco.

Dentro da pertinência desse contexto, Milton F. da Rocha Filho[1], afirmou:

> "Com essa política, Quartim Barbosa arranjou mais brigas. Desta vez, com a família Ermírio de Moraes e com seu antigo aliado Paulo Egydio Martins, que foram contrários à medida. O grupo Votorantim considerou o aumento de capital irregular, um "passa moleque". Entrou na Justiça procurando resguardar seus direitos. O grupo Votorantim foi acompanhado, no ato, pelo ex-governador Paulo Egydio Martins, que representava o interesse de sua mulher Lila Byington. Uma assembléia-geral extraordinária do COMIND foi anulada na Justiça".

---

[1] "A Briga de Poder na Sociedade Paulista" - Milton F. da Rocha Filho - Jornal do Brasil - Rio - 24.11.85.

Tendo a revista EXAME[2] em outro artigo, resumido:

> "A investida de Gastão Vidigal, provocou o afastamento entre Quartim Barbosa e Paulo Egydio Martins. Paulo Gavião Gonzaga, que entrou no banco pelas mãos de Paulo Egydio, ficou ao lado de Quartim Barbosa".

No final de 1979, através de um enorme aumento de capital, Quartim Barbosa conseguiu afastar Gastão Vidigal e os Ermírio de Moraes do COMIND (o mesmo aconteceu, em 1982, com Paulo Egydio). Finalmente, em 1983, Quartim Barbosa adquiriu o controle da STAB. Através de outra holding, a COMIND S.A., Quartim Barbosa passou a deter 35% do controle do banco, Gavião Gonzaga 25% e os outros 25% passaram a pertencer à fundação dos funcionários do COMIND.

Dessa forma, o controle do COMIND foi se consolidando em torno dos nomes de Carlos Eduardo Quartim Barbosa e Paulo Pompéia Gavião Gonzaga, que assim permaneceu até a época em que o Banco teve decretada a sua liquidação extrajudicial (ou administrativa).

> "Nesse período, aquela que era a sociedade anônima de capital mais democratizado do País, transformou-se em um banco de dois proprietários: Carlos E. Q. Barbosa e Paulo Pompéia Gavião Gonzaga, seu braço-direito"[2].

---

[2] Revista EXAME nº 322, pp. 41 e 42 - 20.03.85

> "Mas esses anos de disputas jurídicas e acionárias certamente entrarão para a história do moderno capitalismo brasileiro. Afinal, entre as partes em disputa figuram alguns dos maiores empresários e das mais altas autoridades da República"[1]

Os relatores da Comissão de Inquérito do BACEN, no tópico: "Aquisição e Consolidação do Controle Acionário do Banco do Commercio e Indústria de São Paulo S.A.", sobre esse tema, declararam haver sido um dos principais problemas com os quais a Instituição conviveu ao longo dos anos.

Os fatos que consubstanciam esse tema, embora tenham se evidenciado de forma mais intensa em fins de 1977 e início de 1978, mas na verdade tiveram origem desde aquela primeira tentativa de Gastão E. B. Vidigal, em 1968, quando pretendeu fundir o COMIND com o Banco Mercantil de São Paulo, desejando que o controle ficasse com este último.

Desde aquela época, esse tema vinha sendo, em diversas ocasiões, objeto de matérias na imprensa.

---

[1] "As três guerras do COMIND, Luís Nassif, Jornal Folha de São Paulo, 10.06.84.

III.3.6. ARTIFÍCIOS EM AUMENTOS DE CAPITAL PARA SE CONSOLIDAR O CONTROLE

Desde fins de 1980 até março de 1985, foram efetuados 5 (cinco) aumentos de capital no Banco Comercial COMIND, que, sem importar os meios, os fins tiveram pleno êxito, desde quando a dupla de diretores: Quartim Barbosa (Barbosa) e Gavião Gonzaga (Gonzaga) passaram a liderar, invariavelmente, o controle acionário do Banco.

III.3.6.1 O Primeiro Aumento de Capital, em 31.12.80

O primeiro aumento se deu em dezembro de 1980, motivado por uma solicitação da diretoria do Banco Comercial COMIND, ao BACEN, em 20.10.80, para lhe autorizar o controle acionário do Banco de Investimento COMIND, que na época pertencia à Imobiliária e Administradora Brooklin S.A. Essa empresa, era detentora ainda, de 15,14% do capital votante do Banco Comercial.

Em resposta, o BACEN se pronunciou favorável, desde que fossem respeitadas algumas condições, dentre as quais constava que o Banco Comercial deveria efetivar aumento de capital em espécie no valor de Cr$ 2.560.000.000,00. Isso significava que os subscritores do aumento deveriam se sujeitar a um desembolso de recursos em dinheiro, que viessem a perfazer, no seu montante, aquela importância.

O quadro dos 10 (dez) maiores subscritores potenciais na época, tinha a seguinte estrutura:

ACIONISTAS	Nº de Ações		% do Capital	
	Ordinárias	Preferenciais	Total	Votante
1-COMIND BCº de Invest. S.A.	4.825.572	151.011.406	19,48	1,21
2-Serv.Téc.de Adm. de Bens Ltda. S T A B	117.739.944	3.996.834	15,22	29,43
3-GEB Vidigal S.A.	118.497.293	13.460	14,81	29,62
4-Imob. Adm. Brooklin S.A.	60.560.543	7.852.031	8,55	15,14
5-Orlando Fausto Alcides	-	25.002.500	3,13	-
6-S.A. Inds. Votorantim	18.719.702	-	2,34	4,68
7-COMIND Cia. de Seguros	17.272.846	2	2,16	4,32
8-Siderúrg. Barra Mansa S.A.	9.690.087	-	1,21	2,42
9-Cia. Cearense de Com. e Particip.	7.896.665	2.133	0,99	1,97
10.Antonieta C. Cintra Gordinho	6.206.397	1.213.626	0,93	1,55
	361.399.049	189.091.992	68,82	90,34

No dia 09.12.80 foi realizada uma AGE (Assembléia Geral Extraordinária) para deliberar sobre esse aumento de capital. Uma das principais medidas foi a de que o direito à subscrição se daria na proporção direta à quantidade de ações até então possuídas para cada subscritor que se habilitasse, observando-se contudo o detalhe de que, nessa proporção, não se distinguia o tipo das ações possuídas.

Dessa forma, tanto podiam ser ordinárias, quanto preferenciais, entravam indistintamente no mesmo bojo para os efeitos da proporção.

Aliando esse recurso da proporção indistinta obtido na deliberação da AGE, com um outro, que foi o da cessão de direitos à subscrição, obtido de várias empresas do grupo, como por exemplo, o COMIND Banco de Investimentos S.A., COMIND Cia. de Seguros e Cia Cearense de Comércio e Participações, Quartim Barbosa consegue que a sua controlada, a Imobiliária e Administradora Brooklin, subscreva 75% desse aumento de capital, cabendo ainda para a STAB, 15%, perfazendo assim, 90% da subscrição somente para essas duas empresas do Grupo, sujeitas à influência de Quartim Barbosa.

Com isso, houve uma substancial modificação na posição dos 10 (dez) maiores subscritores potenciais, conforme se evidencia, ao se comparar o quadro anterior com o seguinte:

ACIONISTAS	Nº de Ações		% do Capital	
	Ordinárias	Preferenciais	Total	Votante
1 - Imob. Adm. Brooklin S.A.	1.040.652.878	162.904.195	57,86	61,94
2 - Serv. Téc. Adm. Bens STAB Ltda.	312.518.788	3.996.834	15,22	18,60
3 - GEB Vidigal S.A.	118.683.443	13.460	5,71	7,06
4 - Orlando F. Alcides	-	25.002.500	5,71	7,06
5 - Soc.Imob. e Entreposto Pinheiro Ltda.	22.369.898	-	1,08	1,33
6 - Fundação COMIND	16.768.244	5.413.390	1,07	1,00
7 - S.A. Inds. Votorantim	18.719.702	-	0,90	1,12
8 - Antonieta Chaves Cintra Gordinho	9.206.397	1.213.626	0,50	0,55
9 - Siderúrg. Barra Mansa S.A.	9.680.087	-	0,47	0,58
10 - Vail Chaves	9.002.436	556.912	0,46	0,54
	1.557.601.873	199.100.917	88,47	92,72

A Imobiliária e Administradora Brooklin S.A. chegou a ocupar, sozinha, uma posição majoritária no capital votante do Banco Comercial, fato esse inusitado na história do Banco.

Enquanto isso, Gastão Vidigal, que detinha 29,62% do capital votante, baixou para 7,06% e os irmãos Ermírio de Moraes também perderam participação no Banco, vez que, tanto a Votorantim, quanto a STAB, baixaram, respectivamente, de 4,68% para 1,12% e de 29,43% para 18,6%.

Dessa forma ficou consumada uma primeira etapa de artifícios desse primeiro aumento de capital, de modo a transformar a Imobiliária e Administradora Brooklin na controladora do Banco Comercial.

A segunda etapa desse primeiro aumento de capital, ficou reservada para esclarecer a forma como foram gerados os recursos financeiros para integralizar as subscrições. O BACEN, conforme referência anterior, impôs a condição de que o Banco Comercial deveria efetivar aumento de capital em espécie no valor de Cr$2.560.000.000,00, com vistas ao seu fortalecimento econômico-financeiro.

No entanto, desse total, somente aproximadamente os 10% que coube aos demais subscritores é que representaram efetivo ingresso de numerário, porque os 90% atribuídos à Imobiliária e Administradora Brooklin e à STAB não chegaram a representar entrada de dinheiro no Banco Comercial, mas sim, apenas escriturações contábeis, que representaram ao seu final, efe-

tivamente, um aumento na conta de "Investimentos em Ligadas" ao Banco Comercial, causado pela entrada de ações adquiridas na compra do controle acionário do COMIND Banco de Investimentos S.A. à Imob. e Adm. Brooklyn.

O Banco Comercial COMIND pagou Cr$ 2.478.788.955,00 à Imobiliária e Administradora Brooklin pela aquisição do controle acionário do COMIND Banco de Investimentos, enquanto que aquela pagou ao primeiro Cr$ 2.305.347.102,00 pela integralização das ações subscritas por ela própria e pela STAB no seu aumento de capital.

Concluiu-se, então, que houve uma troca de ativos não monetários; o Banco Comercial ativou as ações que lhe deram o direito ao controle acionário do COMIND Banco de Investimentos S.A. e a Imobiliária e Administradora Brooklyn ativou as ações que lhe deram o direito ao controle acionário do Banco Comercial COMIND S.A.

Este passou a ser controlador do Banco de Investimentos e permitiu que a Imobiliária e Administradora Brooklyn S.A. continuasse exercendo o controle, mesmo que indiretamente. Isso resultou num saldo altamente positivo para Quartim Barbosa, porque era o acionista majoritário da Imoniliária e Administradora Brooklyn S.A.

III.3.6.2. O Segundo Aumento de Capital, em 08.03.82

Três empresas do conglomerado COMIND participaram desse aumento, distribuído entre:

- Imob. e Adm. Brooklyn S.A., com Cr$ 489.543.520,02;

- Soc. Imobiliária e Entreposto Pinheiros Ltda. (antiga denominação da COMIND S.A.), com Cr$ 470.385.666,74;

- COMIND, Companhia de Seguros, com Cr$192.961.844,05.

Somente a última integralizou sua subscrição sem recorrer à engenhosidades financeiras, tendo, inclusive, colaborado nesse sentido para as duas primeiras.

A Imobiliária e Administradora Brooklyn S.A. por exemplo, integralizou a sua subscrição de Cr$ 489 milhões no Banco Comercial, utilizando-se de recursos provenientes da venda de ações desse próprio Banco Comercial, à COMIND - Cia. de Seguros, num montante de Cr$ 491 milhões, saindo cada ação com o seu preço unitário três vezes superior ao da subscrição.

A COMIND S.A. integralizou os seus Cr$ 470 milhões subscritos, com parte de recursos também oriundos da COMIND Cia. de Seguros, no valor de Cr$ 150 milhões e da Fundação COMIND, no valor de Cr$ 401 milhões, ambos, a título de adiantamento para futuro aumento de capital da empresa.

Em ambos os casos, ficou evidente a facilidade com que as empresas do Grupo transacionavam entre si, de conformidade com a conveniência momentânea de seus interesses.

III.3.6.3. O Terceiro Aumento de Capital, em 20.10.83

Esse aumento de capital teve 87% de participação das empresas controladoras do Banco Comercial, sendo que, à COMIND S.A., sozinha, coube uma participação de aproximadamente 82%, ficando os outros 5% com a Imobiliária e Administradora Brooklin S.A., que transferia assim o controle para a COMIND S.A., onde também era acionista majoritário Quartim Barbosa.

Para obter condições financeiras que lhe permitissem concretizar a sua integralização, a COMIND S.A. se utilizou de duas fontes reforçadoras daquelas condições. Uma delas foi a colocação de debêntures, da ordem de Cr$ 1,5 bilhões, que se encontravam em Tesouraria e que foram lançadas no mercado através da COMIND-DTVM. A outra fonte consistiu na aceitação de recursos da ordem de Cr$ 1,2 bilhões, a título de "Adiantamento para subscrição de aumento de capital".

III.3.6.4. O Quarto Aumento de Capital, em 08.08.84

A maior parte desse aumento de capital foi subscrito e integralizado de modo pulverizado por diversos acionistas, perfazendo cerca de 64%, cujos valores individualmente, não chegavam a ser relevantes.

Os restantes 36%, que correspondiam a Cr$ 8.897.845.370,00, foram subscritos e integralizados pela COMIND S.A., a controladora do Banco Comercial.

Os recursos utilizados pela COMIND S.A. para essa integralização tiveram origem, basicamente, nos dividendos que lhe foram pagos pelo próprio banco comercial, no montante de Cr$ 7.990.357.420,00. Por essa época, correu boatos da difícil situação financeira do Banco Comercial, dando motivos a que Quartim Barbosa, na oportunidade, enviasse correspondência aos demais administradores da Instituição, enfatizando a sua solidez e explicando que ela houvera sido abalada anteriormente devido a argumentos sem fundamentos advindos da concorrência.

III.3.6.5. O Quinto Aumento de Capital, em 11.03.85

Em 11.03.85, através de uma AGE foi deliberado esse aumento de capital que previa a emissão de novas ações ao preço unitário de Cr$ 5,70.

Como uma das condições estabelecia que 50% da subscrição fosse integralizada no ato, foi obtido até 29.05.85 um montante integralizado de Cr$ 104.482.340.270,00, equivalente, portanto, a um pouco mais da metade do montante subscrito.

Daquele montante integralizado, cerca de 93% coube às empresas do Grupo, detentoras do controle acionário do Ban

co Comercial, que eram:

- A Imobiliária e Administradora Brooklyn S.A. e

- a COMIND S.A.

Cabendo a cada uma Cr$ 27.458.611.943,00 e Cr$ 69.712.070.860,00, respectivamente.

Como nenhuma das duas empresas possuíam recursos disponíveis para tal integralização, arquitetaram:

1) A Imobiliária e Administradora Brooklyn S.A., ao amparo da Lei 4131/62, consegue junto a Agência do Banco Comercial COMIND, em Grand Cayman - IOB (Ilhas do Ocidente Britânico), um empréstimo no valor de US$10 milhoes, que na época equivaliam a Cr$45.400 milhões, vencíveis para o período de abril/1990 a abril/1994.

Com esse endividamento externo, a custo do dólar dos Estados Unidos, a Imobiliária e Administradora Brooklyn formou caixa (disponibilidade em dinheiro) para integralizar aqueles 50% da sua subscrição no banco e ainda ceder um empréstimo de Cr$10 bilhões à COMIND S.A. para complementar o caixa desta a fim de que pudesse também integralizar a sua parte.

2) A COMIND S.A., por sua vez, de posse desses Cr$10 bilhões, conseguiu mais Cr$60 bilhões numa operação de venda de ações ordinárias do Banco Comercial, ao preço unitário de aproximadamente Cr$58,98 à COMIND Cia. de Seguros.

Fica esclarecido então que a COMIND S.A. estava comprando, quase que simultaneamente, Cr$69.712.070.860,00 de ações do Banco Comercial COMIND, mediante subscrição, ao preço unitário de Cr$5,70 e vendendo Cr$60.000.000.000,00 de ações desse mesmo Banco Comercial, mediante transferência para uma ligada do Grupo COMIND, ao preço unitário de aproximadamente Cr$58,98.

Desse modo, a COMIND S.A. conseguiu formar caixa para integralizar aqueles 50% da sua subscrição no Banco Comercial.

E a COMIND Cia. de Seguros, que adquiriu aquelas ações supervalorizadas da COMIND S.A., obteve recursos para tanto, através de duas fontes. Uma consistiu na integralização de Cr$38 bilhões no seu capital, feita pelo COMIND Banco de Investimentos, que na época era controlado pelo Banco Comercial e a outra teve origem em resgates de aplicações financeiras, sendo um na COMIND S.A. Corretora de Câmbio e Valores Mobiliários, no valor de Cr$10 bilhões e outros em diversas instituições financeiras, no valor de Cr$7,5 bilhões.

Enfim, diversas fórmulas foram arquitetadas no sentido de permitir a concretização do aumento de capital, utilizando-se o mínimo ingresso de dinheiro em espécie.

Nessa época, Quartim Barbosa e Gavião Gonzaga eram Diretor-Presidente e Diretor-Geral, ambos respectivamente, da Imobiliária e Administradora Brooklyn e do COMIND.

III.3.7. A AQUISIÇÃO DO BANCO RESIDÊNCIA PELO COMIND

Em 31.01.83 foi concretizada a compra do Banco Residência e demais empresas ligadas, pelo Grupo COMIND. Nas negociações, esteve sempre à frente, de modo isolado, o Diretor-geral, G. Gonzaga, que dispensou a participação dos demais diretores, conforme se evidencia em diversos depoimentos.

O negócio foi fechado sem que, da parte do COMIND, se tivesse conhecimento da real situação patrimonial das empresas que estavam sendo adquiridas. Por esse motivo, no instrumento contratual da transação, se vinculou um interveniente - que resultou de uma cisão de diversas empresas do Grupo Residência, antes do fechamento do negócio -, para que passasse a assumir responsabilidades e dar garantias mínimas a algumas condições "sine qua non" estipuladas entre as partes e que atenderiam aos interesses do adquirente.

Assim sendo, preenchidas aquelas condições, o negócio seria concretizado. Em caso negativo, não haveria preocupação em se certificar antes, quanto ao efetivo preenchimento daquelas condições: A existência delas e as respectivas garantias que lhe amparavam, estavam sob responsabilidade totalmente assumida pelo interveniente. Restava saber se o interveniente, - que no caso estava sendo o vendedor das empresas do Grupo "Residência" -, teria de fato, respaldo patrimonial, econômico-financeiro e de isenção de ânimos, suficientes, para assumir responsabilidades dessa dimensão. Isso, tende a parecer, como o fator crucial do negócio. Aquelas condições

"sine qua non" vieram a ser preenchidas, conforme constatações feitas por uma auditoria independente contratada para esse fim, contudo, posteriormente, quando chegou a vez de a interveniente honrar os compromissos assumidos, é que começou a emergir o cerne do mal negócio em que se envolveu a Instituição COMIND.

O Grupo tinha como líderes a CBPI e a EBPI, que se tornaram conhecidas do público como o Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, cujo controle acionário era mantido pela EBPI, na condição de acionista majoritário.

Ficou claro, que no caso, não houve fusão ou incorporação de um Grupo por outro, mas na verdade, houve a compra do controle acionário de algumas empresas do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA pelo Grupo COMIND.

Antes da concretização do negócio, a CBPI tomou o cuidado de fazer uma triagem das empresas que não lhe interessava se desfazer, e tratou de efetuar a cisão delas, junto ao Banco Residência Comercial - BRC, que as controlava.

Sendo assim, ficaram de fora da transação a CREDIMO-SP, a DISTRIBUIDORA e a CAPITALIZAÇÃO, passando a constituir apenas, como objeto da negociação, as ações remanescentes, representativas do capital social do BRC, após a referida cisão.

O valor da transação totalizou Cr$15,5 bilhões, sendo que uma parte, Cr$5 bilhões, representou efetivo desembolso, enquanto que a outra, consistiu na venda à EBPI, de uma

instituição de crédito imobiliário do COMIND, a BEWELCO Crédito Imobiliário S.A., por Cr$1,5 bilhão, e, numa operação de venda, do COMIND à EBPI, sob a condição de lease-back, do Centro Administrativo de Barueri, por Cr$9 bilhões.

Daquele rol de empresas do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA , passaram então, ao controle acionário do COMIND, as seguintes: BRC, BRI, CREDIMO-RJ, PARFIN e RESIDÊNCIA LEASING.

Em razão do COMIND estar entrando nessa transação sem conhecimento prévio da real situação patrimonial e econômico-financeira das empresas que estava adquirindo, foram feitos vários acordos com a CBPI e EBPI.

Ao mesmo tempo em que a primeira se revestia da qualidade de legítima vendedora, passava também a atuar, juntamente com a segunda, como intervenientes, através desses acordos, feitos basicamente para garantir o COMIND contra uma situação de insolvência das empresas a serem incorporadas.

Os balanços especiais de referência, bem como a auditoria por parte do COMIND, não haviam sido efetuados até então. Dentre os pressupostos do contrato de negociação, prevalecia uma condição de que o patrimônio líquido das empresas que estavam sendo adquiridas pelo COMIND, deveria ser no mínimo de Cr$2 bilhões. Tal condição chegou a ser preenchida em 31.01.83, mediante relatório de auditoria independente contratada para levantar a situação patrimonial das empresas a

serem incorporadas e que apontou um patrimônio líquido de Cr$3 bilhões, para o conjunto das empresas, distribuídos com os valores respectivamente seguintes:

	(em Cr$1.000,00)
- BRC, patrimônio líquido	629.333
- BRI, passivo a descoberto	(553.852)
- CREDIMO-RJ, patrimônio líquido ...	3.350.785
- RESIDÊNCIA LEASING, passivo a descoberto	(316.581)
Total do patrimônio líquido do Grupo.	3.109.685

No entanto, tais valores, somente foram obtidos após serem feitos ajustes na contabilidade do BRC e do BRI, onde passaram a se considerar créditos ilíquidos, como bons, em face de garantias que a própria vendedora, a CBPI, ofereceu ao COMIND. Desse modo, foi possível se acrescentar ao ativo do BRC a importância de Cr$14 bilhões e ao ativo do BRI, Cr$3,3 bilhões.

Caso contrário, o patrimônio líquido das referidas empresas, de acordo com os balanços patrimoniais que normalmente se extraíriam das suas respectivas contabilidades, em 31.01.83, antes de se procederem os aludidos ajustes, seriam:

	(em Cr$1.000,00)
- BRC, passivo a descoberto	(13.470.528)
- BRI, passivo a descoberto	(3.894.622)
- CREDIMO-RJ, patrimônio líquido ...	3.350.785
- RESIDÊNCIA-LEASING, passivo e descoberto.	(316.581)
Total do passivo a descoberto do Grupo	(14.330.947)

BIBLIOTECA
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

A propósito de quatro avaliações a que se submeteu o Banco Residência de Investimentos S.A. (BRI), dentro de um período de 7 meses, observou-se que oscilações bruscas ocorreram, em períodos curtíssimos de tempo, que o bom-senso não permite conceber que tenham sido resultantes das atividades normais da empresa, mas sim, do enfoque contábil atribuído pelo Contador e/ou Auditor no ato do levantamento do balanço patrimonial.

A seguir, para ilustrar a colocação feita acima é citado o caso do BRI.

Esse Banco, em auditoria realizada pelo BACEN, teve o seu patrimônio líquido apurado com um Passivo a Descoberto no montante de Cr$19 bilhões, em 30.06.82, os Auditores Independentes Peat, Marwick, Michell & Co. apontaram um Patrimônio Líquido credor de Cr$2 bilhões. Trinta dias depois, o balanço do BRI, antes dos ajustes que passaram a considerar bons uma série de créditos ilíquidos seus, mediante garantias da CBPI, apresentava um Passivo a Descoberto de quase Cr$4 bilhões, enquanto que, a despeito desses ajustes, o seu Patrimônio Líquido ainda permaneceu expressando um Passivo a Descoberto de Cr$0,5 milhão.

Dentre os pressupostos básicos do contrato de compra e venda entre o COMIND e o grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, destacam-se os seguintes:

1) O COMIND se comprometeu a prover, mediante solicitação escrita da CPBI/EBPI, para que fôsse assegurado aos devedores do BRC e suas empresas controladas, a reforma dos títulos vencidos ou prorrogação de obrigação pecuniária, referentes à operações realizadas até 31.01.83, na condição de que, deveria permanecer responsável pela boa e integral liquidação, dessas obrigações, a CBPI/EBPI (Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA).

2) A CBPI assumiu a responsabilidade de que o valor do Patrimônio Líquido das empresas em negociação, não deveria ser, no seu conjunto, inferior a Cr$2 bilhões.

3) A CBPI assimiu a responsabilidade pela efetiva existência dos bens, cujos valores integravam o Ativo, e, pela exatidão das exigibilidades constantes no Passivo do BRC, apuradas no "balanço especial de referência" (balanço ajustado de 31.01.83).

4) A CBPI ficou responsável ilimitadamente por quaisquer obrigações do BRC que não tivessem sido consignadas nas respectivas contabilidades.

5) A CBPI assumiu plena e total responsabilidade pela boa liquidação da totalidade do Ativo Realizável, Contas de Compensação, inclusive garantias prestadas.

6) A CBPI/EBPI, em função de todas as obrigações ao seu cargo, prestou as seguintes garantias:

a) cartas-patentes do BRC (matriz e seis agências) e RESIDÊNCIA LEASING;

b) totalidade das ações e quotas sociais das seguintes sociedades: DISTRIBUIDORA, CAPITALIZAÇÃO, EBPN (Empresa Brasileira de Participações e Negócios Ltda.) e CREDIMO-SP;

c) fiança pessoal dos controladores da CBPI/EBPI.

Contudo, essas garantias, não estavam livres de quaisquer ônus, vez que foram criados vínculos pelo Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, estabelecendo que o produto da sua venda, no caso de vir a se concretizar, teria a seguinte destinação:

1) Cr$2 bilhões seriam entregues à CBPI;

2) O remanescente seria utilizado para pagamento de obrigações em moeda estrangeira da CBPI e controladas. A parte liberada das garantias, após quitadas as referidas operações, é que passariam a compor o volume das garantias prestadas ao COMIND;

3) Ao final, caso ainda existisse saldo, este seria aplicado em RDB ou CDB, emitido pelo COMIND.

Com todos esses votos de responsabilidade e essas garantias parciais especificadas acima, o Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, em 28.02.83 firma Instrumento Particular de Venda e Com-

pra do controle acionário do BRC e BI, respectivamente com o COMIND e o COMIND-BI (COMIND - Banco de Investimentos S.A.).

Nessa mesma data (28.02.83), para fechar o negócio, já foram necessárias a substituição de créditos considerados ilíquidos representados no balanço do BRC pela significativa soma de Cr$24,5 bilhões, cujas providências foram tomadas pelo Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, transferindo-os para a DISTRIBUIDORA e entregando novos créditos, considerados líquidos e certos, ao BRC, ora sendo incorporado pelo COMIND.

Nos termos do referido contrato de Venda e Compra, se incluía a criação de uma conta gráfica pelo COMIND, em nome do Grupo VEPLAN/RESIDÊNCIA, onde deveriam ir se acumulando as obrigações do segundo com o primeiro, em decorrência de compromissos da CBPI e empresas ligadas, honrados pelo COMIND, ficando acertado que a primeira amortização do saldo se daria seis meses após 31.01.83 (data da assinatura do instrumento) que seria em 31.07.83, e a partir daí, a cada três meses seguintes.

O cumprimento das obrigações decorrentes do que ficou acertado para a implementação dessa conta-gráfica, conforme o relator da Comissão de Inquérito do BACEN concluiu:

> "o saldo devedor desta conta gráfica nunca foi liquidado, pelo contrário, ele tem crescido por força de novos lançamentos e pela correção monetária e juros a que está sujeito".

A seguir, essa conclusão é explicada analiticamente.

Em 31.07.83, quando deveria haver o primeiro acerto do saldo devedor da conta gráfica, ele já alcançava o montante de Cr$17,3 bilhões, sem que qualquer pagamento viesse a ser realizado. O COMIND então, partiu para novas negociações com o Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, obtendo deste, em 16.08.83 uma nova Escritura Pública de Hipoteca e outras Avenças, onde novas garantias vieram reforçar as já oferecidas até então. Na falta da liquidez, se procurou salvaguardar a solvência, muito embora que, pelo significativo montante do crédito não recebido, o COMIND, evidentemente que estava sentindo prejudicada a sua preciosa margem de liquidez.

Para o COMIND, um negócio que houvera lhe custado grandes esforços para reunir Cr$15,5 bilhões para o seu fechamento, agora estava vislumbrando laivas de iminência em lhe onerar em mais Cr$17,3 bilhões, quando no entanto esse valor já deveria estar sendo um retorno daquela aplicação inicial, que deveria vir alimentar o seu intenso fluxo financeiro.

Nessa nova negociação firmada em 16.08.83, o COMIND ajustou também a prorrogação do vencimento desse saldo de .... Cr$17,3 bilhões, ficando Cr$9,6 bilhões para 31.08.83 (um mês após o vencimento anterior) e Cr$7,7 bilhões para 28.02.85 (18 meses após o vencimento anterior), além disso, ficou estabelecido ainda, que todos os lançamentos nessa ficha - gráfica que viessem a ocorrer após 31.07.83, seriam liquidados pelo

Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA em 31.01.84, passando todos os demais, a serem liquidados trimestralmente.

Em 31.08.83 o Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA não cumpre o combinado e, em 30.11.83, aquele saldo de Cr$9,6 bilhões em agosto, atingiu aos Cr$11 bilhões em novembro.

Nesse mesmo mês, a situação do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA já evidenciava níveis de iliquidez bastante preocupantes, levando o COMIND a fazer um levantamento dos riscos assumidos com aquele Grupo e até, diante a iminência de consequências desastrosas para si próprio, conceder ainda através do COMIND - Banco de Investimentos, um empréstimo para capital de giro à CBPI.

Nesse levantamento foi apurado que as responsabilidades do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA junto ao COMIND, em 31.11.83, eram as seguintes:

a) como dívida direta, o montante registrado já alcançava os Cr$72 bilhões, e,

b) como dívida indireta, o montante estimado era de Cr$261 bilhões, compondo-se das seguintes parcelas:

1) operações efetuadas por empresas financeiras do Grupo CBPI, com terceiros: Cr$108 bilhões;

2) dívida do BRC junto ao BACEN: Cr$40 bilhões;

3) dívidas diversas do Grupo CBPI junto a terceiros: Cr$73 bilhões;

4) idem, em moeda estrangeira: Cr$40 bilhões.

O próximo acerto da conta-gráfica que ficara combinado para 31.01.84, representando o saldo de todos os lançamentos posteriores a 31.07.83, também não houve.

Em 17.04.84 o COMIND concede novos empréstimos à CBPI sob a forma de créditos rotativos no montante de Cr$6,6bilhões, com vencimento para 31.05.84, quando então é feita nova composição de dívidas, sendo lavrada nessa data, Escritura de Reconhecimento de Débito com Garantia Hipotecária Adicional e Prorrogação de Prazo de Pagamento, onde são estipulados novos compromissos e prazos para um total de Cr$82,7 bilhões.

Além desse total de dívidas recompostas, foi firmado ainda, em 31.05.84, um contrato de financiamento de capital de movimento entre o COMIND-BI e a CBPI, no valor de Cr$58 bilhões, sendo que Cr$45 bilhões seriam liberados com a destinação específica de saldar nas épocas próprias compromissos firmados da CBPI com o próprio COMIND, conforme cronograma da composição de dívida feita nesse dia, e, os Cr$13 bilhões restantes seriam destinados para a livre disposição da CBPI.

O que se depreende, que o COMIND, nas pessoas dos senhores diretores envolvidos nessa transação com o Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, já sabia que este, não dispunha de liquidez sequer para girar os negócios das suas atividades normais, e muito menos para saldar os compromissos decorrentes dessa composição de dívidas. Isso se confirma, pelo fato de haver o COMIND proporcionado os recursos para que o devedor, nas respectivas épocas aprazadas, saldasse os seus débitos, além de ter lhe proporcionado ainda uma sobra de Cr$13 bilhões sem destinação específica.

O saldo devedor então, do Grupo VEPLAN - RESIDÊNCIA, em 31.05.84, após todos os efeitos das composições de dívidas, simultaneamente com a composição de empréstimos destinados a saldar essas próprias dívidas, ficou em torno de Cr$96 bilhões, que seriam os Cr$82,7 resultantes da composição de dívidas, somados aos Cr$13 que restaram livres da composição simultânea de empréstimos.

A essa altura, os resultados da transação com o RESIDÊNCIA já começavam a assustar. Aquela compra de controle acionário que custara inicialmente Cr$15,5 bilhões ao COMIND, estava agora lhe tomando mais Cr$96 bilhões, que muito embora o COMIND viesse contabilizando como operações de crédito normais porque tinham cobertura de garantias hipotecárias, se bem que, algumas em 8º grau, mas na verdade se constituíam de créditos sem liquidez de espécie alguma e de solvência bastante complexa.

Há quase um ano atrás o COMIND estava livre desse entulho de Cr$111,5 bilhões no seu ativo e o pior foi o seu crescimento galopante a partir daí.

Em 28.11.84, uma nova escritura de constituição de garantia hipotecária é firmada entre empresas dos Grupos COMIND e CBPI, visando garantir o saldo devedor crescente do Grupo devedor, que em 31.10.84, montavam Cr$203 bilhões.

Os pagamentos pactuados nesses acordos não vinham sendo cumpridos, e, novas negociações continuavam a serem feitas, tendo a última se iniciado em 26.09.85, a qual visava consolidar a dívida do Grupo CBPI na data-base de 16.09.85 e lançá-la em conta-gráfica, num total que já atingia Cr$664 bilhões, cujo vencimento seria prorrogado para 15.03.2003.

Seria constituída uma sociedade por ações, cujo capital social seria representado pelos bens móveis e imóveis onerados e hipotecados ao COMIND. Essa sociedade assumiria o débito da conta gráfica. A Imobiliária e Administradora Brooklin S.A. venderia, em nome dessa sociedade, os bens móveis e imóveis, sob condições estipuladas. O produto desta venda seria utilizado na liquidação do débito.

Esse acordo no entanto não chegou a ser concluído até a data que foi decretada a liquidação extrajudicial do Grupo COMIND, em 19.11.85, quando finalmente foi levantado o débito total do Grupo CBPI ao COMIND, que, excetuando-se as empresas de Crédito Imobiliário, se chegou a um total de Cr$818

bilhões de risco total, sendo Cr$725 de responsabilidades diretas e Cr$93 indiretas. Além de toda essa série de dificuldades na liquidez desses créditos que a cada dia o COMIND ia se comprometendo mais, à medida que punha mais dinheiros nas mãos do Grupo VEPLAN, sem no entanto estar recebendo sequer os juros da dívida em atraso, outro fator vinha enfraquecer mais ainda a solidez desses créditos, que eram as garantias oferecidas para suportá-los. Uma proposta da CBPI, apresentada em 09.12.85, quantificava o valor total da dívida em 7 milhões de ORTN's, o qual coincidia também com o valor total dos imóveis a serem dados em pagamento.

Contudo, sabe-se que, parte desses imóveis no valor de 5.604.000 ORTN's, foram avaliados por técnicos do COMIND em 1.334.415 ORTN's. Estes mesmos imóveis haviam sido avençados em 1.731.506 ORTN's na escritura de composição de débito que deveria ter sido assinada em novembro de 1985, e que consubstanciava as negociações entre o COMIND e CBPI, feitos em setembro daquele ano.

Foi detectado ainda, conforme consignado às folhas 346 do Relatório da Comissão de Inquérito, um crédito no montante de Cr$7.828.661.217,00 não registrado no ativo do COMIND.

III.3.7.1. Consequências da Aquisição do Banco Residência pelo COMIND

Na opinião da Comissão de Inquérito, as operações

com o Grupo CBPI contribuíram de forma decisiva para a debilidade do Conglomerado COMIND.

Para eles, o problema maior foi o da descapitalização, vez que se apropriavam receitas volumosas sobre aquelas operações com o Grupo CBPI, sem que no entanto houvessem quaisquer realização financeira, incorrendo, por outro lado, sobre aquele faturamento escritural, desembolso efetivo destinado ao pagamento de Imposto de Renda e à distribuição de dividendos.

Para tanto, a fim de conseguir caixa suficiente, para suportar os débitos da CBPI, os quais não tinham retorno, o COMIND se lançava à captação ou renovação dos depósitos a prazo fixo, mediante ofertas de melhores taxas, aumentando cada vez mais o seu ônus com esse tipo de recurso, conforme evidência a seguir, o quadro evolutivo dos seus depósitos a prazo (DP) em relação aos seus depósitos à vista (DV), no período de 31.12.80 a 19.11.85, data da sua liquidação:

Datas-Bases	(em milhões de Cr$) DV	DP	%(DP/DV)	OBC	(1.000,00) PL	Variação %(OBC/PL)
31.12.80	22.156	574	2,6	4.338	4.648	93
31.12.81	28.264	5.272	18,6	8.963	13.926	64
31.12.82	67.517	31.206	46,2	20.683	33.496	62
31.12.83	145.728	308.412	211,6	51.604	104.219	50
31.12.84	405.841	974.432	240,1	29.728	396.079	8
19.11.85	1.153.370	2.323.018	201,4	1.322.965	1.521.150	87

DV - Depósitos à Vista

DP - Depósitos à Prazo

OBC - Obrigações com o Banco Central (Redescontos e Empréstimos)

PL - Patrimônio Líquido

O desespero era tamanho, que em março/85 surgiu no Banco uma prática inusitada e talvez até inédita, que constituiu na remuneração de recolhimentos de tributos, à mesma taxa das operações de mercado aberto. Somente isso já representava um forte indício da fragilidade financeira que ameaçava corroer a instituição. O prazo que prevalecia para a aplicação da taxa de remuneração, era a data do recolhimento do tributo no Banco, efetuado pelo cliente, até a data limite que o Banco se obrigava a repassá-lo à conta do Governo nos determinados Bancos Oficiais.

Quanto às Obrigações com o Banco Central (OBC), cuja evolução está na 5ª coluna do quadro acima, o analista Décio Bazin[1] comenta:

> "os últimos balanços do COMIND e do Auxiliar não deixam a menor dúvida: as duas instutições marchavam inexoravelmente para a insolvência",

e mais adiante esclarece:

---

[1]Revista Exame nº 340, pág. 25, 27.11.85.

"os balanços de bancos, que obedecem a planos de contas elaborados pelo Banco Central (BC), exibem uma conta que sinaliza quando um estabelecimento está em dificuldades e que se chama "Redescontos e Empréstimos no Banco Central". Conforme Balanço Financeiro verificou, todas as instituições que faliram nesta década - exceto o Maisonnave - apresentavam saldo elevado nessa conta.

Qualquer instituição bancária, mesmo as mais sólidas, costuma recorrer aos empréstimos de liquidez do BC quando depara com dificuldades de caixa. Trata-se, porém, de débitos de curtíssima duração e que envolvem quantias insignificantes. Os bancos não encerram um balancete mensal sem antes zerar a conta, que é vista como uma espécie de estigma.

Os empréstimos de liquidez são um pronto-socorro de atendimento rápido; não são para internação do paciente.

O COMIND e o Auxiliar estavam "internados" no hospital do BC desde 1982 e costumavam encerrar seus semestres com débitos na conta de "Redescontos e Empréstimos" que sempre representavam substanciais parcelas de seus patrimônios líquidos. Em 1982, por exemplo, o COMIND devia ao BC 21 bilhões de cruzeiros, ou 58% de seu patrimônio líquido. Este percentual já é indicador de falência iminente, mas a situação persistiu, sem possibilidade de saneamento, durante três longos exercícios. Quando, finalmente, foi decretada a liquidação extrajudicial do COMIND, esse banco provavelmen

> te devia ao BC muito mais do que o 1,271 trilhão de cruzeiros que constava do balanço patrimonial levantado em 30 de junho de 1985 e que já então equivalia a 183% do patrimônio líquido do COMIND".
>
> "Como os três bancos estavam há mais de seis meses no limite de seu endividamento, que é de 15 vezes o patrimônio líquido de cada instituição, vinham sendo acompanhados de perto, e já para empréstimo feito em maio, foi necessárias a autorização do Conselho Monetário Nacional"[1].

Conforme o balanço patrimonial, sem ajustes, apresentado pelo Banco Comercial COMIND na data-base da decretação da sua liquidação extrajudicial, as suas dívidas com o BACEN equivaliam a 87% do seu patrimônio líquido.

---

[1] Jornal T.I., fl. 9, de 21.11.85 - Rio de Janeiro - RJ.

III.3.8. CONTROLE DOS CRÉDITOS

III.3.8.1. Concentração de Riscos

O Banco Central do Brasil, orienta através do Manual de Normar e Instruções (MNI) que se deve considerar como normas de boa gestão e de boa técnica bancária, que os 10 (dez) maiores devedores - considerado cada grupo econômico como um devedor - do Banco Comercial, não devam responder, em conjunto, por mais de 30% do total das suas operações de crédito.

No COMIND, desde junho de 1981, quando aquele índice já se encontrava acima de 30%, continuou crescendo a cada período financeiro, conforme demonstra o quadro a seguir:

Data	Dez Maiores devedores (Cr$)	Total das Operações de Crédito (Cr$)	% de Concentração
30.06.81	13.419.191.297	39.704.315.331	33,8
31.12.81	19.215.702.638	56.552.259.697	34,0
30.06.82	32.929.813.921	85.479.607.770	38,5
31.12.82	53.670.933.299	148.585.481.831	36,1
30.06.83	114.959.154.094	304.455.354.241	37,8
30.12.83	207.368.441.868	563.974.508.182	36,8
30.06.84	315.177.490.437	757.432.243.337	41,7
31.12.84	674.303.677.839	1.414.604.526.118	47,7
28.06.85	1.307.219.501.092	2.576.434.861.790	50,8

Destacando-se a data-base de 28.06.85, se observou ainda, que aproximadamente 1/3 do total referente aos 10 (dez)

maiores devedores, eram considerados créditos de difícil recebimento.

Os titulares desses créditos eram os seguintes:

CREDIPAR - Participações S.A.
(2º maior devedora).....Cr$210.853.489.027

Grupo CCN - (3º maior devedor).....Cr$165.838.408.043

Grupo VEPLAN (6º maior devedor).....Cr$ 84.837.354.656

Além das evidências de que não vinha adotando uma política de diversificação de riscos, eis que grande volume de seus créditos, ao longo do tempo e a cada período eram dirigidos a cada vez menos tomadores, o Banco ainda incorreu num sério comprometimento do seu patrimônio líquido (PL), ao permitir que créditos de difícil recebimento alcançassem o significativo percentual de 66,55% do Patrimônio Líquido do Banco, considerada aquela mesma data-base.

III.3.8.2. Créditos Ilíquidos

Os créditos ilíquidos que o COMIND detinha quando foi decretada a sua liquidação extrajudicial, montavam em ..... Cr$2.476,4 bilhões, sendo desse total, 64,6% (Cr$1.599 bilhões) de responsabilidade de suas ligadas e coligadas, as quais, na sua maioria, tiveram a sua performance de liquidez afetada, pelo fato de a extensão do processo liquidatório haver lhes atingido, além de incluir também as holdings do Grupo.

Dentre as ligadas se incluem a Agroinvest S.A., a Trader Comércio e Exportação Ltda., a Agropecuária Pendengo S.A. e a Excon S.A., e dentre as coligadas se encontram a Credipar Participações S.A. e a Imobiliária e Administradora Brooklin S.A., todas elas controladas por C.E.Q. Barbosa e P.P.G. Gonzaga.

Todas essas operações que envolviam créditos concedidos pela instituição financeira, no caso, o COMIND, a suas ligadas e coligadas, eram vedadas pelo artigo 34 da Lei 4.595/64 e pela Circular nº 30 de 28.03.66 do BACEN, no entanto, no caso do Grupo COMIND, o traço comum distintivo das operações, tanto com ligadas como com coligadas, é o de que, em regra, não eram previamente submetidas ao Comitê de Crédito, sendo deferidas diretamente pelo Presidente ou pelo Diretor Geral da Instituição, que constituíam o que se costumava denominar "Presidência". Vale observar que essa condição de aprovação exclusivamente pela Presidência, dos créditos a ligadas e coligadas, foi confirmada por depoimentos de diretores ligados à área de crédito. Confirmando essa centralização de poder decisório na liberação de créditos, por parte da Presidência do COMIND, foram extraídos dois casos para exemplificar aqui, dentre vários apontados no relatório da Comissão de Inquérito:

1) assinatura de Contrato de Repasse de recursos do exterior, em 28.10.85, entre o COMIND e a sua ligada AGROINVEST S.A., tendo assinado por esta, o Sr. João Alfredo de Paranaguá Moniz e, pelo COMIND, os Srs. P.P.G. Gonzaga e Nassarala Schahin Filho;

2) transferências para "Créditos em Liquidação", antes do tempo, de créditos contra a ligada TRADER, mediante aprovação específica e isolada do Diretor Geral do COMIND, P.P.G. Gonzaga e posterior concessão de repasse de recursos ao amparo da Resolução 63, àquela ligada, na ordem de US$3,3 milhões, com aval de Aloysio C. de Albuquerque e Ruy Assumpção Júnior, mediante autorização exclusiva do Diretor Geral, P.P.G. Gonzaga, sem trânsito da proposta pelo Comitê de Créditos do COMIND.

As empresas do Grupo VEPLAN/RESIDÊNCIA, por força das negociações havidas quando da incorporação do Banco Residência S.A., detinham uma responsabilidade de 28,2% desses créditos do COMIND.

O Ativo Total ajustado do COMIND, de quase Cr$6 trilhões, além de não ser suficiente para cobrir o seu Passivo Total ajustado, de quase Cr$9 trilhões, ainda se onerava com perdas potenciais existentes em vários itens que lhe compunham.

A permanência indevida dos créditos ruins juntamente aos bons, vinha gerando lucro contábil, porque não havia a realização financeira da receita, mas em contrapartida estava havendo os efetivos dispêndios com pagamento de imposto de renda e distribuição de dividendos, fatos esses, que na verdade, só serviam para acelerar ainda mais o processo de descapitalização da empresa.

III.3.8.3. Mudança na Setorização dos Créditos

Observou-se no COMIND que os seus créditos, no decurso dos seus últimos cinco anos de existência, passaram a sofrer alterações quanto aos setores - Privado e Governos - onde se achavam aplicados.

O quadro abaixo mostra que enquanto o Setor Governos crescia, estava havendo uma diminuição no Setor Privado:

Operações de Crédito	1981	1982	1983	1984	1985
	%	%	%	%	%
Setor Privado	80	80	75	72	61
Governos	20	20	25	28	39

III.3.9. CESSÕES DE CRÉDITOS

III.3.9.1. Cessões de Créditos Ilíquidos

Os créditos ilíquidos, são assim considerados, quando os seus responsáveis deixam de efetuar pagamentos de parcelas nos prazos previstos.

Conforme as instruções que disciplinam a contabilidade bancária, quando decorridos 90 ou 180 dias do vencimento do crédito (dependendo do tipo de operação), sem o correspondente pagamento por parte do devedor, cabe ao banco credor transferir o valor dessa operação para uma rubrica contábil que se denomina "Créditos em Liquidação", ou, abreviadamente "CL".

As inscrições nessa rubrica, implicam, por ocasião do fechamento do balanço, a cada final de semestre, na constituição de uma "Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa". Essa provisão tem como contrapartida uma conta de despesas, afetando direta e negativamente o resultado daquele período financeiro. Para evitar isso, e livrar a transparência de um resultado que poderia evidenciar uma má gestão do produto bancário, a direção do Banco decidiu formalizar contratos de cessão de créditos ruins (produto bancário em fase de deterioração), junto à Imobiliária e Administradora Brooklyn S.A.

Assim sendo, a Imobiliária e Administradora Brooklyn passava a constar no seu balanço uma obrigação como cessionária de créditos do COMIND e este, por sua vez, dava um rótulo

novo aos seus produtos deteriorados, pois que agora se tratavam de "Créditos cedidos", assim revestidos mediante a formalização de um contrato com uma empresa ligada. Caso chegasse a ser publicado esse detalhe em suas notas explicativas, os acionistas por certo não se deteriam em inquirir maiores esclarecimentos, desde quando a empresa estampava um parecer sem ressalvas dos Auditores Independentes.

Desse modo, os créditos cedidos com esse indício de maquiagem de demonstrativos financeiros, ocorreram às vésperas dos balanços semestrais da instituição, conforme abaixo:

Data da Cessão	Valor em Cr$	Equivalência em ORTN
17.06.82	819.492.340,87	437.442
17.06.82	369.057.332,06	197.002
18.06.82	245.892.570,75	245.181
20.12.82	670.144.516,86	89.963
29.12.82	169.211.506,56	61.908
27.06.83	4.474.126.493,70	1.059.080
29.12.83	4.859.028.347,36	692.861
30.12.83	8.025.480.855,68	1.144.374
Totais	19.632.433.963,84	3.927.811

Fonte: Relatório da Comissão de Inquérito, fls. 351.

Numa prova de que o produto bancário do COMIND estava fadado a uma deterioração, entre os créditos cedidos em 27.06.83, existiam três empréstimos de responsabilidade da TRADER COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO LTDA., empresa ligada ao conglomerado, no montante de Cr$ 2.677.573.904,52, repassados com recur

sos da Resolução 63, e, sem que ainda houvesse se recebido aquele crédito, em 19.03.85 lhe foi concedido um outro, da mesma origem, no valor de US$3.300.000, com a aprovação específica de P.P.G. Gonzaga.

Muito pertinente fôra a opinião do relator, que muito embora considerasse lícito, o procedimento em si - cessões de crédito mediante contrato -, mas torna-se condenável na medida em que, visando contornar óbices oferecidos pelas normas regulamentares que disciplinam os procedimentos alusivos aos "Créditos em Liquidação", bem como, à "Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa", leva o Banco a apresentar seus demonstrativos desvirtuados, iludindo acionistas minoritários, investidores, o público em geral e até mesmo a fiscalização, já que impossibilita um posicionamento mais adequado e imediato em suas análises.

III.3.9.2. Ações da FEPASA

As ações da FEPASA são um outro tipo de crédito, porque não se constitui em produto bancário por não ser originária de operação típica de crédito bancário, mas sim, de investimento feito pela instituição bancária na Cia. Paulista de Estrada de Ferro - FEPASA, à época da sua existência, antes da desapropriação pelo Estado, quando então a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo passou a ser o credor dessas ações.

O crédito referente a essas ações estava registrado no balanço do COMIND por Cr$17.339, em 29.03.85, quando foi cedido à Imobiliária e Administradora Brooklyn pelo valor de Cr$121.266.280.000, gerando portanto um resultado da ordem de Cr$121 bilhões que contribuiu para elevar o resultado do 1º semestre/85, sendo contudo um assunto muito controvertido desde quando as ações da FEPASA não apresentavam liquidez de mercado para aquele montante, o qual, somente fora possível, por se tratar de uma negociação entre empresas ligadas.

III.3.10. ATUAÇÃO DO COMIND NO EXTERIOR E SEUS REFLEXOS

O COMIND, foi a primeira empresa brasileira que a despeito das suas fortes ligações no Exterior, teve as suas atividades encerradas.

Foi a partir do ano de 1977 que o COMIND implementou a sua efetiva expansão no exterior, quando então foram implantadas as suas duas primeiras agências, sendo uma em Nova Iorque (E.U.A.) e outra em Grand Cayman, Ilhas do Ocidente Britânico (IOB).

O Banco Central do Brasil (BACEN) tomou conhecimento da implantação dessas duas agências, as quais obtiveram aprovação da Diretoria e do Conselho de Administração do COMIND, tendo sido destacado do seu capital, um aporte de recursos equivalentes a US$4.000.000,00 (quatro milhões de dólares dos E.U.A.), cabendo US2.000.000,00 para cada agência.

Estiveram sempre, ao longo do tempo, à frente da gestão local dessas duas agências, os Srs. Peter Egon de Svastich, Roberto Alexander Seiler e James Mark Botts.

A autorização do BACEN para o funcionamento dessas duas agências foi condicionada à formalização de um Têrmo de Compromisso assinado por C. E. Q. Barbosa, onde se incluíam as obrigações de:

a) promover, anualmente, sob comprovação ao BACEN, o retorno dos lucros eventualmente auferidos no exterior, ou, ainda, solicitar antecipadamente o reinvestimento desses lucros;

b) apresentar, semestralmente, relatório detalhado das atividades no exterior, acompanhado de balanço e demonstração de resultados, dentro de 180 dias contados da data de encerramento de cada exercício social.

Em 1979, obteve autorização do BACEN para que a agência de Grand Cayman participasse do capital da Sociedade Panamenha Dibeag Banking Corporation.

Além de ter agências em Nova Iorque e em Grand Cayman, nas Bahamas, até fins de 1980 o COMIND conseguiu ainda do BACEN autorizações para participar no capital do Credit Français International - CFI (Paris - França) e da Soc. de Consultoria Bice Chile Consult Ltda. (Santiago do Chile - Chile) além de abrir representação em Houston (Texas - E.U.A.), denominada COMIND International Banking Corporation, assim como, os escritórios de Londres e Paris; uma agência em Bahrain e um representante (IMEXBA) em Buenos Aires, passando as suas ramificações no exterior a irem se tornando complexas.

Sintomaticamente os países escolhidos pela direção do COMIND para instalar suas agências no exterior não são os mais conhecidos pela rigidez com que controlam as instituições

financeiras instaladas em seus territórios. Suiça, Panamá e Grand Cayman, particularmente, são conhecidos "paraísos fiscais" de instituições financeiras.

Não obstante a abertura de todas essas agências, representações e escritórios houvessem passado pelo crivo do BACEN, muitas outras foram abertas à revelia desse Órgão oficial do Governo brasileiro e até de administradores, acionistas e investidores do conglomerado COMIND.

Entre essas que se omitiram ao conhecimento do BACEN, a Comissão de Inquérito constatou as seguintes:

1) COMIND Finanz AG, em Zurique/Suíça, que usava o próprio nome do conglomerado;

2) LYNBROOK Holding Ltd., em Zurique/Suíça, que usava o nome semi-invertido da holding brasileira do conglomerado, a Imobiliária e Administradora Brooklyn S.A.

Essas duas, por sua vez e da mesma forma omissa, passaram a investir vultosas quantias em outras instituições financeiras no exterior, tendo sido o caso, de a primeira haver adquirido o controle acionário da Casa Bancária River - Trade CBRT (Montevidéu - Uruguai) e participado do capital da Sociedad de Consultoria BICE Chile Consult Ltda. (Santiago do Chile/Chile), enquanto a segunda investia no Credit Français International - CFI, além, da participação de ambas, na International Services & Holdings Inc. - ISH (Grand Cayman - IOB), a

qual, conforme foi constatado pela Comissão de Inquérito, ela foi criada com o objetivo precípuo de receber recursos da Agência regularmente existente em Grand Cayman, a título de "prestação de serviços" e repassá-los, a título de "dividendos" integralmente, àquelas duas, configurando assim, uma sangria perfeita de recursos, de uma Agência no exterior, que houvera sido autorizada pelo BACEN, para uma outra, também no exterior, mas que não era do conhecimento do BACEN.

Essa recém-criada empresa assumiria, pelo contrato de serviços referido, o "status" de consultora em todos os assuntos relacionados aos negócios da Agência Grand Cayman do COMIND, como se necessário fôsse essa intermediação para uma entidade que já operava no exterior desde 1978 e, segundo informações elaboradas pelo próprio Banco Comercial, com bons resultados.

Presente a absoluta desnecessidade desses serviços para aquela agência externa do COMIND, recebeu a International Services & Holdings, Inc. - ISH da mesma, em 1984, o total de US$1.420.882,00, e, em 1985, US$1.389.036,00.

De acordo com informações do Sr. Roberto Seiler, um dos diretores da área externa do COMIND e, dos demonstrativos financeiros, a Comissão de Inquérito concluiu que esses recursos eram integralmente pagos para a COMIND Finanz AG e a LYNBROOK sob a forma de dividendos. Isso resultava numa verdadeira sangria da Agência Grand Cayman do COMIND, destinando-se os recursos dela retirados a investimentos no exterior não autori

zados pelo Banco Central do Brasil ou pelo Conselho Monetário Nacional, e desconhecidos no País pelos investidores, acionistas minoritários e público em geral, e até mesmo, talvez da maioria dos administradores do conglomerado.

De forma idêntica, participavam ainda, conjuntamente, a Lynbrook e a COMIND Finanz AG, do capital da Financial Development Inc. (Grand Cayman/IOB), que por sua vez recebia da Agência do Banco COMIND em Grand Cayman, cerca de US$..... US$25.000,00 mensais a título de "managment expenses" referentes a um contrato de serviços pouco convincente, participando, também, portanto, do processo de retirada de recursos da agência externa mencionada.

A despeito de terem sido relatados esses fatos pela Comissão de Inquérito, foi noticiado na época pela imprensa uma matéria intitulada "O dinheiro estava sainda para a Suíça", onde se informou que "O Presidente Sarney decidiu acelerar a liquidação extrajudicial do COMIND, Auxiliar e Maisonnave porque foi informado de que os proprietários daquelas instituições financeiras estavam transferindo recursos para o exterior, especialmente para bancos suíços, antecipando-se à medida que já vinha sendo estudada na área econômica. A informação é de parlamentares do PFL, cujo líder, Senador Carlos Chiarelli, deverá acelerar a aprovação de projeto de lei do deputado Nilson Gibson (PFL-PE), que estabelece penas rigorosas contra os chamados crime do colarinho branco"[1].

---

[1]Jornal T. I., fls. 9, de 21.11.85 - Rio de Janeiro - RJ.

III.3.10.1. Os Investimentos no Credit Français International - CFI

Em 31.12.84, o COMIND detinha 18.950 ações do Credit Français International - CFI, as quais haviam sido autorizadas pelo BACEN, contudo, naquela mesma época, a sua Agência Grand Cayman detinha 116.228 ações daquela mesma instituição financeira, sem que o BACEN tivesse tido conhecimento.

A soma dessas duas parcelas de ações representava 94,86% do capital do CFI, cujo Conselho Diretor era integrado também por P. P. G. Gonzaga, Diretor Geral do COMIND; C. E. Q. Barbosa, Presidente do COMIND e Roberto Seiler, Diretor Executivo do COMIND, que substituiu, em 28.06.85, o Sr. Peter E. de Svastich, Ex-Diretor Executivo da área Internacional do COMIND.

A participação da LINBROOK Holding Ltd., sediada em Zurique/Suíça, não foi inclusa naquele percentual, por não ter sido possível se precisar a quantidade investida por essa instituição, na CFI, vez que nenhuma das duas, por razões desconhecidas, se submeteram ao regime de liquidação extrajudicial imposto às empresas do Grupo. Conforme comentários feitos pelo relator da Comissão de Inquérito, a intenção da administração do COMIND era participar não apenas de 50% ou 51% do capital do CFI, mas sim de 100% do mesmo, pretensão sem dúvida ambiciosa para um conglomerado que, entre outros ônus, enfrentava a um só tempo a construção de um Centro Administrativo extremamente oneroso e uma luta por controle acionário com empenho de recursos do próprio COMIND, e que viria a se consolidar

em 1984, após, portanto, a ruinosa aquisição de empresas do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, cuja situação já era então do conhecimento da Presidência do COMIND.

III.3.10.2. A Tentativa de Regularização da COMIND Finanz AG, Companhia Financeira Instalada em Zurique (Suíça)

Em 30.01.85 a Diretoria do COMIND dirigiu solicitação ao BACEN, na qual incluía uma autorização para a constituição da COMIND Finanz AG, a despeito de esta empresa já vir funcionando há bastante tempo - desde 07.10.83 - conforme relatório da Comissão de Inquérito, às fls. 420.

Foi proposto ainda, que as ações do capital da COMIND Finanz AG fossem adquiridas pela holding: COMIND S.A., que por ser uma empresa não-financeira do Grupo, estaria assim fora do alcance da Lei 4595/64 e, por via de consequência, fora do âmbito da fiscalização do Banco Central do Brasil. Esta empresa, conforme constatou a Comissão de Inquérito, já existia desde 1984.

Antes porém de o BACEN se pronunciar a respeito desse pedido, lhe foi enviado telex da administração do Grupo COMIND, que lhe informava já haver sido constituída a referida empresa COMIND Finanz AG, bem como, que esta era detentora de 100% do capital da Casa Bancária River Trade - CBRT, além das participações que já possuía na International Services & Hol-

dings, Inc. - ISH, na Soc. de Consultoria BICE Chile Consult Ltda. e na Financial Development, Inc., desconhecida empresa de Grand Cayman (IOB), onde havia também a co-participação no seu capital, da LYNBROCK Holding Ltda.

Não obstante todo esse empenho para a regularização da COMIND Finanz AG junto ao BACEN, a participação nessa empresa no entanto, não chegou a constar nos registros dos ativos da COMIND S.A., conforme declarou o seu Liquidante, do mesmo modo que todas essas outras empresas anteriormente citadas, também não constavam nos registros contábeis do COMIND nem de qualquer outra empresa do Grupo, no Brasil, que tenha se submetido ao regime especial de liquidação extrajudicial, daí uma explicação para o fato de as agências do exterior não terem sido incluídas no regime especial de liquidação extrajudicial.

Além dessas, outras empresas existiram no exterior, ligadas ao Grupo, sem que qualquer registro de investimento ou participação constasse nos ativos da sua investidora, como foi o caso da COMIND International Inc. (Grand Cayman/IOB), que foi criada no exterior pelo Sr. Peter Egon de Svastich, como coligada da COMIND S.A. de Comércio Exterior.

Um fato marcante merece ser destacado referente a uma operação de "lease-back" entre essa empresa e a Agência de Nova Iorque do COMIND. A primeira não tinha recursos para adquirir imóvel e obras de arte do prédio onde funcionava a Agência de Nova Iorque do COMIND, para, logo em seguida arrendá-los a esta sob a modalidade de "lease-back" pelo prazo de 5

(cinco) anos. A solução encontrada foi a Agência de Nova Iorque do COMIND liberar um empréstimo de US$800.000,00 para a International Coffee Trader (Ilhas Cayman - IOB), que foram imediatamente repassados à COMIND International Inc. para a concretização do negócio.

Dessa forma, os bens constitutivos do patrimônio da Agência Nova Iorque, e portanto do próprio COMIND, tiveram a propriedade transferida para uma empresa distante da administração do Banco Comercial e do conhecimento de investidores, acionistas minoritários e público em geral. Longe também da ação fiscalizadora do Banco Central e demais autoridades brasileiras, senão da própria legislação falimentar e liquidatória do País, mantidos os bens, contudo, ao alcance dos responsáveis pelo controle efetivo e gestão da empresa.

Outras duas empresas, localizadas no mesmo endereço, na cidade do Panamá (Calle, 34/Edifício Victória/Conj. 501), indicam terem sido criadas no interesse do Grupo COMIND ou de sua superior administração. Essas empresas são a "Coronation Inc. e a Guide Investment Co. S.A." (Panamá-Panamá), as quais, segundo conclusões da Comissão de Inquérito, perfilam com o que se costuma chamar de "Empresas de gaveta", para utilização esporádica e conveniente aos interesses dos controladores do COMIND.

No "portfólio" de 19.11.85 da Agência Grand Cayman do COMIND as operações da Coronation Inc. figuravam pelo saldo devedor total de US$4.500.000,00, enquanto outros US$1.500.000,00 se encontravam emprestados, sem juros, por um prazo de 25 anos,

às empresas Westport Development S.A. (Panamá-Panamá) e Lombard Investments S.A. (Panamá-Panamá), de propriedade, respectivamente, dos diretores Roberto A. Seiler e Peter E. de Svastich, que foram os beneficiários finais desse empréstimo, a fim de permitir-lhes a aquisição de imóveis.

Todas essas empresas, no Brasil ou no exterior, tinham sempre a gestão dos seus negócios centralizada por C. E. Q. Barbosa e P. P. G. Gonzaga, os quais tinham como assessores mais próximos para os negócios no exterior, os diretores: Peter Egon de Svastich, Flávio José Ensina, Gordon Kennedy, Roberto Alexandre Seiler e James Mark Botts.

A Agência de Nova Iorque, além de ter registrado no seu imobilizado a propriedade, desnecessariamente, de um apartamento na chamada Trump Tower de Nova Iorque, registrou também na sua contabilidade, juntamente com a Agência de Grand Cayman, gastos assumidos com a manutenção de apartamentos de propriedade de C. E. Q. Barbosa e P. P. G. Gonzaga, nesse mesmo prédio.

A Agência de Nova Iorque, em 02.01.85, com o fito de maquiar o resultado da Agência de Grand Cayman, transferiu para esta, a título de "commitment fee"(comissão de compromisso), a importância de US$600.000,00, a fim de aumentar as receitas desta última. Não obstante a remessa tenha sido feita com data de 02.01.85, mas foi acompanhada de uma autorização de "back value" à 31.12.84.

Depreende-se, pela evidência dos fatos, que as atividades do COMIND no exterior facilitava a transferência de recursos das agências do próprio COMIND, para longe do alcance de qualquer possível ação fiscalizadora ou normativa do Banco Central do Brasil e demais autoridades brasileiras, senão da própria legislação falimentar, liquidatória e tributária do País.

Segundo ainda, dados constantes de depoimentos de vários diretores do COMIND, se torna evidente que a gestão dos negócios no exterior estava extremamente centralizada na Presidência do COMIND, incluindo-se o Presidente e o Diretor Geral da Instituição, ressaltando-se ainda, que tais depoimentos, além de revelarem o desconhecimento, pelo menos parcial, por parte da Diretoria da Instituição, acerca das atividades e participações do COMIND no exterior, deixam transparecer, outrossim, a inexistência de órgão do Banco Comercial, no Brasil, incumbido de acompanhar o desempenho das dependências/subsidiárias no exterior, inclusive mediante a realização de auditorias rotineiras.

Uma terceira empresa a "COMIND Reinsurance", muito embora tenha figurado entre os investimentos da Agência Grand Cayman, mas no entanto, não constava a competente autorização do Banco Central do Brasil.

CAPÍTULO IV

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

IV.1. RESULTADOS DA PESQUISA

O COMIND, que encerrou uma existência de quase um século em suas atividades, caracterizou-se pela intensa democratização do seu capital. No decorrer dos seus primeiros oitenta anos de existência recebera uma administração equilibrada. Foi nesse período que o Banco consolidou a sua expansão e credibilidade pública.

Ao final da gestão de Theodoro Quartim Barbosa e início da gestão de Roberto Ferreira do Amaral, em 1968, começaram os confrontos sobre a questão do controle acionário do COMIND. Em meados de 1975 esses confrontos culminaram com a demissão de Roberto Ferreira do Amaral e a ascensão de Carlos Eduardo Quartim Barbosa ao cargo de diretor-presidente.

Foi a partir dessa gestão que começou a ocorrer uma série de fatos com consequências desastrosas ao equilíbrio econômico, financeiro e patrimonial do COMIND.

O próximo sub-item deste capítulo tratará da análise, consubstanciada nos métodos de procedimentos previstos nesta pesquisa, sobre os fatos relevantes ao colapso do COMIND, que vêm a seguir:

1) Observou-se na última gestão do COMIND a adoção de um tipo de administração excessivamente centralizadora. Foi visto que tomadas de decisões importantes, tanto adminis

trativas, quanto operacionais, restringiam-se apenas a dois diretores: Paulo Pompéia Gavião Gonzaga e Carlos Eduardo Quartim Barbosa.

2) O episódio da aquisição do Banco Residência em 1983 e a política de expansão no exterior implementada a partir de 1977, além de representarem o resultado de uma decisão da administração centralizadora do COMIND, coincidem também com a época precedente ao da quebra do Banco e com a gestão dos mesmos diretores que permaneceram até a decretação da sua liquidação extrajudicial.

3) À época da sua liquidação, observou-se no COMIND um grande volume de créditos ilíquidos. Eram, em sua maioria, de responsabilidade de empresas ligadas e coligadas.

4) Como uma decorrência parcial do fato anterior, o COMIND passou a efetuar cessão de grande volume dos seus créditos ilíquidos. Essas cessões eram sempre realizadas com algumas das empresas ligadas ou coligadas com a finalidade de rotular como créditos bons aqueles que, na verdade, já estavam passíveis de serem transferidos para perdas.

Esse procedimento, além de gerar um resultado falso para o período financeiro em que ocorrera, produziria ainda informações distorcidas aos usuários dos seus demonstrativos contábeis, incorrendo no que se conhece no jargão de mercado como "maquiagem de balanço".

5) O controle dos créditos do COMIND acusou uma concentração muito elevada. Os seus dez maiores devedores, em junho de 1985 alcancaram o percentual de 50,8% do total de créditos do Banco.

O montante correspondente àquele percentual se subdividia basicamente em dois grandes grupos de devedores. Um, o Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, do qual o COMIND houvera adquirido o Banco Residência e o outro congregava diversas empresas ligadas e coligadas.

Os créditos contra esses dois grandes grupos não vinham sendo recebidos pelo COMIND, que sobre eles, contabilizara ganhos não realizados, passíveis de distribuição nas formas de dividendos e imposto de renda. Isso gerava uma descapitalização do Banco.

6) Observou-se que a credibilidade do COMIND foi abalada, principalmente a partir do final de 1983.

O seu passivo vinha se mantendo alavancado com depósitos a prazo e obrigações com o Banco Central. O COMIND passou a remunerar a mesma taxa do mercado aberto, o recolhimento de tributos, durante o período que lhe fosse permitido retê-los.

7) Foi observada uma gradativa mudança na setorização de aplicações do COMIND, que passou a diminuir as aplicações no setor privado, elevando, em contrapartida, as aplicações no setor público.

8) Os artifícios utilizados nos aumentos de capital do COMIND resultaram não somente em facilitar a centralização do controle acionário por C. E. Quartim Barbosa, como também geraram supervalorização em ativos de empresas ligadas.

9) Na aquisição do Banco Residência juntamente com mais algumas empresas do grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, o COMIND acatou o enfoque da solvência, em detrimento ao da liquidez.

O patrimônio líquido das empresas adquiridas estava negativo em Cr$14 bilhões e tornou-se positivo em Cr$3 bilhões com base apenas em substituição de garantias oferecidas pela holding da VEPLAN-RESIDÊNCIA para os créditos ilíquidos das referidas empresas.

10) Observou-se que a atuação do COMIND no exterior não vinha se sujeitando à ação fiscalizadora do BACEN, nem da auditoria independente.

11) Observou-se que as causas de natureza micro (ou interna) prevaleceram para o fechamento do COMIND. Nas palavras de um ex-diretor do BACEN, ao depor na CPI do Sistema Bancário Brasileiro, as causas micro se configuram como má gestão, benefício próprio e diversas práticas irregulares.

12) O parecer do auditor independente, apesar da sua subjetividade, desaprovou a lisura dos demonstrativos contábeis referentes ao último período semestral econômico-financeiro do COMIND.

13) Apesar da falta de lisura dos demonstrativos contábeis apontada no parecer do auditor independente, este se omitiu em fazer constar ressalvas objetivas e precisas no seu parecer ou em notas explicativas do balanço patrimonial do COMIND, indicando aspectos comprometedores à transparência da probidade, da competência e do desempenho gerencial, bem como, da fidedignidade das informações espelhadas nas demonstrações contábeis, a seguir enumerados:

a) das 16 (dezesseis) empresas coligadas e controladas pelo COMIND, apenas 6 (seis) foram auditadas;

b) a graude na operação arquitetada de cessão de créditos duvidosos a outras empresas do Grupo, para que, com essas cessões, tais créditos duvidosos continuassem intactos no Ativo do COMIND;

c) a ressalva aposta pelos auditores de que "as demonstrações contábeis não representam adequadamente no seu todo a posição financeira e o resultado do semestre" é muito vaga.

14) Os auditores que analisaram os patrimônios líquidos das empresas do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, adquiridas pelo COMIND, aceitaram créditos ilíquidos - com garantias colocadas sob suspeição, desde quando foram oferecidas pelos próprios alienantes (EBPI/CBPI) -, para forçar o aumento dos ativos das empresas que estavam sendo adquiridas.

IV.2. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os fatos relevantes, assim considerados por haverem influenciado na debilitação e posterior colapso da situação financeira, econômica e patrimonial do COMIND, serão acompanhados, a seguir, de uma análise.

A implementação dessa análise, consubstanciada nos métodos de procedimentos desta pesquisa, terá como seu referencial de comparação, outros fatos similares ocorridos preponderantemente nos E.U.A. ou, resultados de análises elaboradas por técnicos de mercado sobre quebra de bancos comerciais no Brasil.

Ao final deste módulo (sub-item) será apresentado um quadro sinótico onde se evidenciam os cruzamentos de fatos correlacionados.

Seguindo a mesma disposição com que foram enumerados os referidos fatos no sub-item anterior, a análise se procederá como segue:

1) a excessiva centralização administrativa adotada no COMIND, na gestão dos seus últimos diretores, apresenta semelhança com algumas das causas apontadas em falências de bancos nos E.U.A.

Um dos fatores comuns a outras falências de bancos grandes e que se verificou na falência do United States National Bank of San Diego (USNB), em 1973, caracterizado por uma administração excessivamente centralizadora. Essa característica também foi comum às quatro maiores falências bancárias ocorridas nos E.U.A. na década de 1970.

2) a adoção de política agressiva nas atividades do COMIND, com a aquisição do Banco Residência e a expansão no exterior, são causas já observadas em falências bancárias ocorridas nos E.U.A., conforme cita-se adiante:

a) na falência do Hamilton National Bank of Chattanooga, E.U.A., em 1976, o Comptroller of the Currency julgou como causa fundamental a mudança deliberada na sua estratégia administrativa de uma política lenta de negócios, para uma agressiva. Entendendo-se que, se o Banco mantivesse o regime conservador, provavelmente não seria apanhado numa posição de tamanho risco;

b) na falência do USNB um fator comum a outras falências de bancos grandes foi a expansão rápida e estratégia gerenciais agressivas no período precedente a sua quebra;

c) as quatro maiores falências bancárias americanas ocorreram durante a fase de atividade bancária agressiva na década de 1970. As estratégias desses bancos foram marcadas por mudanças de uma atividade bancária conservadora para uma agressiva no período anterior à falência.

d) o Comptroller of the Currency, reunindo uma amostra de 594 falências bancárias no período de 1865 a 1920, apontou 137 bancos que faliram devido a decisões bancárias pouco criteriosas ou ineptas;

e) o Security National Bank of Long Island, que se viu obrigado a uma fusão de emergência em janeiro de 1975, também teve como causa fundamental da sua descontinuidade o engajamento num programa de expansão muito agressivo, que foi responsável pela sua vulnerabilidade.

O Security mudou para uma postura bancária agressiva demais, em direção a novos mercados, especialmente com empréstimos imobiliários e de construção, não permitindo que o seu corpo de gerência pudesse lidar efetivamente com a rápida expansão.

3) o grande volume de créditos ilíquidos, que em sua maioria eram de responsabilidade de empresas ligadas e coligadas do COMIND, vem se correlacionar com dois itens constantes do elenco de motivos de falências bancárias ocorridas no período de 1921 a 1929, registrados pelo Federal Reserva (E.U.A.):

a) um grande volume de empréstimos de retornos duvidosos, lentos ou vencidos; e

b) empréstimos em excesso para negócios com os quais funcionários ou diretores do banco tinham ligação;

4) as cessões de grande volume dos seus créditos ilíquidos, que eram sempre realizadas com algumas das suas empresas ligadas ou coligadas se correlacionam com um dos itens resultantes de um estudo realizado pelo FDIC (E.U.A.). Utilizando uma amostra de 67 bancos falidos entre 1960 e 1974, o FDIC identificou que 21 deles tiveram, como principal causa das suas falências, fraudes e "maquiagens" ou manipulações de seus demonstrativos contábeis.

Em outro estudo, feito pelo FED (E.U.A.), referente ao período de 1921 a 1929, onde são listadas as causas internas que refletem a administração incompetente ou desonesta, também se inclui a fraude ou "maquiagem" de demonstrações financeiras;

5) a elevada concentração dos créditos do COMIND e a inadimplência dos seus dois maiores grupos de devedores, que eram as suas próprias empresas ligadas e coligadas e o grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, é um aspecto que se aproxima de uma das causas externas listadas pelo FED, a qual consiste na falência de um grande devedor.

Em relatório apresentado pelo House Committee on Banking and Currency, ao Congresso Americano, se indicou que a descontinuidade do Venango National Bank of Franklin, Pensylvania, e do Merchants National Bank of Washington, D.C. Venango, em 1866, foi motivada pela elevada concentração de empréstimos em um só devedor, ocorrida em cada um desses Bancos.

Consequentemente, quando esses dois devedores se revelaram inadimplentes, adveio inevitavelmente a falência desses dois bancos.

Observou-se que tanto os administradores do Merchants Bank, quanto do Venango Bank, se caracterizaram como sendo, no mais alto grau, ilegais, imprudentes, desonestos e negligentes.

6) a perda de credibilidade pública do COMIND foi admitida pelo ex-diretor do BACEN em depoimento na CPI da Câmara. Segundo Carlos Thadeu de Freitas Gomes, o grau de vulnerabilidade de uma instituição financeira hoje é muito alto. No caso do COMIND essa situação foi agravada pelo descrédito do investidor e do sistema financeiro, que, ao invés, de depo sitarem, começaram a fazer saques, gerando assim uma cruse de liquidez.

Fato idêntico também foi observado pelo FED (E.U.A.) no período de 1921 a 1929, quando dentre as causas externas de falências bancárias, incluía-se: retiradas de depósitos em grande quantidade.

7) a comparação entre os percentuais de aplicações do COMIND nos setores privado e público durante os seus últimos sete anos de existência evidencia um nítido crescimento do segundo em detrimento do primeiro.

Esse fato se aproxima do que já fora observado na falência do Banco Médici em 1494, quando a mudança da atividade bancária privada para finanças do governo, começou a revelar a sua ruína.

8) os aumentos de capital do COMIND eram sempre integralizados com ganhos resultantes de troca de investimentos entre as empresas do Grupo, de modo que não havia efetivo ingresso de dinheiro externo a essas empresas;

9) tendo acatado o enfoque da solvência em detrimento ao da liquidez, o COMIND ficou em seu poder com créditos contra o Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, protegidos por garantias hipotecárias. Essas hipotecas, porém, nada adiantaram ao COMIND, porque esses créditos tornaram-se ilíquidos e o COMIND não executou as garantias;

10) a falta de auditoria independente e de fiscalização do BACEN em agências no exterior, permitem que operações irregulares sejam realizadas;

11) as causas de natureza micro (on interna) que prevaleceram para o fechamento do COMIND, se correlacionam com:

a) os fatores internos, atribuídos às causas de fechamentos de bancos no período de 1865 a 1920 nos E.U.A., caracterizados por inépcias, desonestidades ou supervisão insuficiente da administração do Banco;

b) o fator interno verificado na falência do First National Bank of Attica, em 1863, caracterizado como: procedimento bancário pouco criterioso e insolvências de grandes devedores de Banco;

12) no parecer do auditor independente sobre o último balanço semestral do COMIND havia a seguinte ressalva: "As demonstrações não representam adequadamente no seu todo a posição financeira e o resultado do semestre".

A ressalva do auditor, não obstante a sua subjetividade, também considera-se um sinal de alerta;

13) apesar da falta de lisura dos demonstrativos contábeis apontada no parecer do auditor independente, este se omitiu em fazer constar ressalvas objetivas e precisas no seu parecer ou em notas explicativas do balanço patrimonial do COMIND, indicando aspectos comprometedores à transparência da probidade, da competência e do desempenho gerencial bem como, da fidedignidade das informações espelhadas nas demonstrações contábeis, conforme a seguir enumerados:

a) das 16 (dezesseis) empresas coligadas e controladas pelo COMIND, apenas 6 (seis) foram auditadas. Sobre este fato não existiram nem notas explicativas e nem ressalvas objetivas no parecer;

b) a fraude na operação arquitetada de cessão de créditos duvidosos a outras empresas do Grupo, para que, com essas cessões, tais créditos duvidosos continuassem intactos no Ativo do COMIND, não mereceu ressalvas nos pareceres dos auditores independentes;

c) a ressalva aposta pelos auditores de que "as demonstrações contábeis não representam adequadamente no seu todo a posição financeira e o resultado do semestre" é muito vaga. Um auditor sério esclarece e objetiva na ressalva os motivos pelos quais as demonstrações não se apresentam corretas.

14) os auditores que auditavam os patrimônios líquidos das empresas do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, adquiridas pelo COMIND, aceitaram créditos ilíquidos - com garantias colocadas sob suspeição, desde quando foram oferecidas pelos próprios alienantes (EBPI/CBPI) - para forçar o aumento dos ativos das empresas que estavam sendo adquiridas.

IV.3. QUADRO SINÓTICO DA ANÁLISE DOS RESULTADOS

CRUZAMENTO DE FATOS CORRELACIONADOS

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
1 - Adoção de um tipo de administração excessivamente centralizadora, caracterizada por tomadas de decisões importantes, tanto administrativas, quanto operacionais, restritas a apenas dois diretores: Paulo Pompéia Gavião Gonzaga e Carlos Eduardo Quartim Barbosa.	1 - Na falência do United States National Bank of San Diego (USNB), em 1973, verificou-se que a administração daquele Banco fôra caracterizada como excessivamente centralizadora. Essa característica também foi comum às quatro maiores falências bancárias ocorridas nos E.U.A. na década de 1970.
2 - O episódio da aquisição do Banco Residência em 1983 e a política de expansão no exterior implementada a partir de 1977. Além de serem conseqüências de uma administração excessivamente centra	2 - Causas já observadas em falências bancárias ocorridas nos E.U.A.: a) na falência do Hamilton National Bank of Chattanooga, E.U.A., em 1976, o o Comptroller of the Currency julgou

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
lizadora, revestem-se ainda das seguintes características: a) adoção de política agressiva nos negócios do COMIND; b) coincidência com a época precedente ao da quebra do Banco; c) coincidência com a gestão dos mesmos diretores que permaneceram até a decretação da liquidação extrajudicial do Banco; d) decisões administrativas pouco criteriosas ou ineptas.	como causa fundamental a mudança deliberada na sua estratégia administrativa de uma política lenta de negócios para agressiva. Entendeu-se que, se o Banco mantivesse o regime conservador, provavelmente não seria apanhado numa posição de tamanho risco; b) na falência do USNB ocorreu um fator comum a outras falências de bancos de grande porte, que foi a expansão rápida e estratégia gerencial agressiva no período imediatamente precedente a sua quebra; c) nas quatro maiores falências bancárias americanas que ocorreram duran-

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
	te a fase de atividade bancária agressiva, na década de 1970, observou-se que suas estratégias gerenciais foram marcadas por mudanças de uma atividade bancária conservadora para agressiva no período imediatamente anterior à sua falência; d) o Security National Bank of Long Island (E.U.A.), que se viu obrigado a uma fusão de emergência em janeiro de 1975, também teve como causa fundamental da sua descontinuidade o engajamento num programa de expansão muito agressivo, que foi o responsável pela sua vulnerabilidade. O Security mudou para uma postura

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
	bancária agressiva demais, em direção a novos mercados, especialmente com empréstimos imobiliários e de construção, não permitindo que o seu corpo de gerência pudesse lidar efetivamente com a rápida expansão; e) o Comptroller of the Currency, reunindo uma amostra de 594 falências bancárias no período de 1865 a 1920, apontou 137 bancos que faliram devido a decisões bancárias pouco criteriosas ou ineptas.
3 - À época da sua liquidação, observou-se no COMIND um grande volume de créditos ilíquidos, que, em sua maioria, eram de responsabilidade de empresas ligadas e coligadas.	3 - No elenco das causas de falências bancárias ocorridas no período de 1921 a 1929, catalogadas pelo Federal Reserva (E.U.A.), destacam-se duas, pertinentes a este

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
	item: a) um grande volume de empréstimos de retornos duvidosos, lentos ou vencidos; e b) empréstimos em excesso para negócios com os quais funcionários ou diretores do banco tinham ligação.
4 - Como decorrência, em grande parte, do fato anterior, o COMIND passou a efetuar cessão de grande volume dos seus créditos ilíquidos. Essas cessões eram sempre realizadas com algumas das empresas ligadas ou loligadas com a finalidade de rotular como créditos bons aqueles que, na verdade, já estavam passíveis de serem transferidos para	4 - Um estudo realizado pelo FDIC (E.U.A.), utilizando uma amostra de 67 bancos falidos entre 1960 e 1974, identificou que 21 destes tiverem como principal causa das suas falências: fraudes e "maquiagens" ou manipulações de seus demonstrativos contábeis. Em outro estudo, feito pelo FED (E.U.A.),

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
perdas. Esse procedimento, além de gerar um resultado falso para o período financeiro em que ocorrera, produziria ainda informações distorcidas aos usuários dos seus demonstrativos contábeis, incorrendo no que se conhece no jargão de mercado como "maquiagem de balanço".	referente ao período de 1921 a 1929, onde são listadas as causas internas que refletem a administração incompetente ou desonesta, também se inclui a fraude ou "maquiagem" de demonstrações financeiras.
5 - O controle dos créditos do COMIND acusou uma concentração muito elevada. Os seus dez maiores devedores, em junho de 1985 alcançaram o percentual de 50,8% do total de créditos do Banco. O montante correspondente àquele percentual se subdividia basicamente em dois gran	5 - Nas causas externas de falências bancárias listadas pelo FED, uma se refere à falência (ou inadimplência) de grande cliente, devedor do banco falido. Em relatório apresentado pelo House Committee on Banking and Currency, ao Congresso Americano, se indicou que a des-

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
des grupos de devedores. Um, o Grupo VEPLAN -RESIDÊNCIA, do qual o COMIND houvera adquirido o Banco Residência e o outro congregava diversas empresas ligadas e coligadas. Ambos vinham inadimplentes com o COMIND, que sobre eles contabilizara ganhos não realizados, passíveis de distribuição nas formas de dividendos e imposto de renda, gerando portanto um processo de descapitalização.	continuidade do Venango National Bank of Washington, D.C. Venango, em 1866, foi motivada pela elevada concentração de empréstimos em um só devedor, ocorrida em cada um desses Bancos. Consequentemente, quando esses dois devedores se revelaram inadimplentes, adveio inevitavelmente a falência desses dois bancos. Observou-se que, tanto os administradores do Merchants Bank, quanto do Venango Bank, se caracterizaram como sendo, no mais alto grau, ilegais, imprudentes, desonestos e negligentes.
6 - Observou-se a perda de credibilidade pública do COMIND, principalmente a partir do	6 - No período de 1921 a 1929, o FED (E.U.A.) observou, que dentre as causas externas

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
final de 1983. Tal fato foi admitido pelo ex-diretor do BACEN, Carlos Thadeu de Freitas Gomes, em depoimento na CPI da Câmara. Segundo o citado Diretor, a situação do COMIND se agravou pelo descrédito do investidor e do sistema financeiro, que, ao invés de depositarem, começaram a fazer saques, gerando assim uma crise de liquidez.	de falências bancárias, incluíam-se: retiradas de depósitos em grande quantidade, gerando, por conseguinte, crise de liquidez que fatalmente levava o banco à falência.
7 - Foi observada uma gradativa mudança na setorização de aplicações do COMIND. A comparação entre os percentuais de aplicações do COMIND nos setores privado e público durante os seus últimos sete anos de existência, evidencia um nítido crescimento do segundo em detrimento ao primeiro.	7 - A mudança na setorização de aplicações de banco, do setor privado para o público, já fôra observado como indicativo de iminente ruína, conforme acontecera com o Banco Médici em 1494.

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
8 - Observou-se que as causas de natureza micro (ou interna) prevaleceram para o fechamento do COMIND. Nas palavras de um ex-diretor do BACEN, ao depor na CPI do Sistema Bancário Brasileiro, as causas micro se configuram como má gestão, benefício próprio e diversas práticas irregulares. Ainda como causas de natureza micro, podem ser citadas: a) os artifícios utilizados nos aumentos de capital do COMIND resultaram não somente em facilitar a centralização do controle acionário por Carlos E. Q. Barbosa, como também gerou super-valorização em ativos de empresas ligadas;	8 - Causas de natureza micro (ou interna) observadas nos E.U.A.: a) fechamentos de bancos no período de 1865 a 1920 nos E.U.A., caracterizados por inépcias, desonestidades ou supervisão insuficiente da sua administração; b) falência do First National Bank of Attica, em 1863, cujo fator interno foi caracterizado como: procedimento bancário pouco criterioso e insolvências de grandes devedores do Banco.

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
b) na aquisição do Banco Residência juntamente com mais algumas empresas do grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, o COMIND acatou o enfoque da solvência, em detrimento ao da liquidez. O patrimônio líquido das empresas adquiridas estava negativo em Cr$14 bilhões e tornou-se positivo em Cr$3 bilhões com base apenas em substituição de garantias hipotecárias oferecidas pela holding da VEPLAN-RESIDÊNCIA para os créditos ilíquidos das referidas empresas. Essas hipotecas, porém, nada adiantaram ao COMIND, porque esses créditos tornaram-se ilíquidos e o COMIND não executou as garantias.	

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
9 - Outras causas consideradas relevantes: a) observou-se que a atuação do COMIND no exterior não vinha se sujeitando à ação fiscalizadora do BACEN, nem da auditoria independente. Isso, evidentemente, facilita a realização de operações irregulares; b) o parecer do auditor independente não atestou a lisura dos demonstrativos contábeis referentes no último período semestral econômico-financeiro do COMIND. No parecer, apesar da sua subjetividade, havia a seguinte ressalva: "As demonstrações não representam adequadamente no seu todo a posição financeira e o resultado do semestre";	9 - Observação: na revisão da literatura não foram encontrados fatos idênticos, contudo, consubstancia-se este ítem, com fundamentos extraídos do Manual de Política de Auditoria do FDIC, de 1976, onde propugna como propósito primário de uma auditoria bancária, a proteção dos credores e, particularmente, dos depositantes, consistindo de uma análise detalhada da segurança e solidez do banco.

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
c) omissão do auditor independente em fazer constar ressalvas objetivas e precisas no seu parecer ou em notas explicativas do balanço patrimonial do COMIND, indicando aspectos comprometedores à transparência da probidade, da competência e do desempenho gerencial e da fidedignidade das informações espelhadas nos demonstrativos contábeis, tais como: c.1) falta de nota explicativa ou ressalva objetiva no parecer, indicando que das 16 (dezesseis) empresas coligadas e controladas pelo COMIND, apenas 6 (seis) foram auditadas;	

(continua)

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
C.2) falta de ressalvas no parecer do auditor independente sobre a fraude na operação arquitetada de cessão de créditos duvidosos a outras empresas do Grupo, para que, com essas cessões, tais créditos duvidosos continuassem intactos no Ativo do COMIND;	
C.3) a ressalva aposta pelos auditores de que "as demonstrações contábeis não representam adequadamente no seu todo a posição financeira e o resultado do semestre" é muito vaga. Um auditor sério esclarece e objetiva na ressalva os motivos pelos quais as demonstrações não se apresentam corretas.	

(continuação)

FATOS RELEVANTES OCORRIDOS NO COMIND	FATOS SIMILARES OCORRIDOS EM OUTROS BANCOS
d) os auditores que analisaram os patrimônios líquidos das empresas do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA, adquiridas pelo COMIND, aceitaram créditos ilíquidos - com garantias colocadas sob suspeição, desde quando oferecidas pelos próprios alienantes (EBPI/CBPI) -, para forçar o aumento dos ativos das empresas que estavam sendo adquiridas.	

IV.4. CONCLUSÕES

Tradicionalmente, o COMIND preservou a característica de ter o seu capital bastante democratizado. Essa condição permaneceu durante oito décadas, desde o início. O Banco sempre desfrutou de solidez patrimonial, além de primar por sua administração voltada para o crescimento e credibilidade pública.

No início da sua nona década de existência, começou a experimentar as primeiras disputas em torno do seu controle acionário. O primeiro lance foi deflagrado pelo empresário-líder de um outro grande grupo econômico - Mercantil do Brasil -, Gastão Eduardo Bueno Vidigal, à época em que se encontrava à frente do COMIND, Theodoro Quartim Barbosa.

Essa tentativa foi frustrada e assume a presidência do Banco, Roberto Ferreira do Amaral. Em sua gestão, criou-se uma empresa, tipo "holding", para congregar os acionistas majoritários do COMIND. Com isto, o Banco ficava protegido contra novas investidas de empresários externos interessados em adquirir o seu controle.

A criação da STAB ("holding") embora tenha servido para proteger o Banco de empresários externos pretendentes ao seu controle, por outro lado, facilitou para que um dos acionistas (internos) conseguisse centralizar apenas em si o controle do Banco.

Isso ocorreu em meados de 1975, com o pedido de demissão de Roberto Ferreira do Amaral e a ascensão de Carlos Eduardo Quartim Barbosa ao cargo de diretor-presidente. Nessa época o controle acionário passou a ser disputado, do lado externo, por G. E. Bueno Vidigal e, do interno, por C. E. Quartim Barbosa, tendo assumido este último.

A gestão do COMIND, a partir dessa época, passou a ser centralizada em apenas uma pessoa, o seu novo e único acionista majoritário, perdendo, o Banco a tradicional democracia do seu capital. Para auxiliá-lo nas tarefas gerenciais, C. E. Quartim Barbosa contou com a ajuda de um experiente profissional de mercado, Paulo Pompéia Gavião Gonzaga.

Juntos, superaram disputas internas e externas, que objetivavam conquistar o domínio do controle do Banco e passaram a imprimir uma administração centralizadora.

Foi dado início a expansão do Banco com a criação de novas agências e aumento dos negócios no exterior; a modernização das instalações operacionais de suas agências; a aquisição de outros empreendimentos financeiros, como as empresas adquiridas do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA e mudanças na gestão dos créditos, que foram sendo transferidos do setor privado para o setor público.

A administração centralizada, evidentemente não comportou a diversidade de atividades a que se propôs, com o

agravante de ainda se virem envolvidos em complicados mecanismos destinados à segurança e manutenção do controle acionário arduamente conseguido. Começaram a surgir falhas em todas essas áreas que os dois diretores haviam tomado para si a responsabilidade de gestão.

No curso dessa nova trajetória o COMIND começou a sofrer perdas de credibilidade pública. O saldo das disputas em torno da obtenção do seu controle debilitou a sua imagem diante do mercado, porque o envolvimento de grandes empresários proporcionara a presença constante das notícias através da imprensa.

O COMIND, que já vinha com problemas de liquidez desde 1982, teve essa situação agravada a partir de 1983 com a aquisição do Banco Residência. O grande volume de créditos ilíquidos que o COMIND absorveu com aquela compra, adicionado a um outro volume ainda maior, originário das suas empresas ligadas, resultou num problema de liquidez inadministrável para a diretoria do Banco.

O COMIND entrou numa concentração de créditos muito elevada. Esses créditos passaram a se tornar ilíquidos e o COMIND não tinha como proceder a sua execução judicial, em busca da solvência, porque se tratavam, na sua maioria, de empresas do próprio Grupo COMIND e do Grupo VEPLAN-RESIDÊNCIA.

Este último, após a transação de venda do Banco ao COMIND, passou a desfrutar de favorecimentos como se fora empresa do Grupo COMIND.

As cessões de créditos ilíquidos não resolviam o problema. Apenas escondiam o sofrível desempenho do Banco e adiavam o seu colapso.

Esses artifícios de cessões de créditos ilíquidos, assim como aqueles a que recorreu a administração, nos aumentos de capital para obter o controle do Banco, denotam a utilização de práticas irregulares.

A fiscalização do BACEN, apesar de cerceada em sua verificação nas agências do COMIND no exterior, conseguiu apontar em seus relatórios, indicativos do sofrível desempenho econômico-financeiro e declínio patrimonial em que se encontrava o Banco.

A auditoria independente falhou na revelação de aspectos importantes aos usuários da informação contábil através de seus pareceres ou das notas explicativas do balanço.

Percebe-se que houve uma tentativa da auditoria independente em corrigir aquela falha, mas o recurso utilizado não serviu sequer para livra-la de responsabilidade por omissão, porque as circunstâncias impunham que houvessem ressalvas ou notas explicativas objetivas, precisas e claras, indicando os aspectos comprometedores à transparência da probidade, da competência e do desempenho gerencial, bem como da fidedignidade das informações espelhadas nos relatórios contábeis.

O auditor independente, em face da sua responsabilidade e ética profissional, quando não sentir autonomia suficiente para emitir o seu parecer com isenção de ânimo, deve se afastar, rescindindo o Contrato com a empresa auditada.

A descontinuidade do COMIND, evidentemente não teve uma causa única, mas foi uma resultante de diversos fatos originados por tomada de decisão ou omissão da sua administração centralizadora.

O COMIND incorreu nos erros de mudança brusca da sua política administrativa conservadora para agressiva, acúmulo de grande volume de créditos ilíquidos, principalmente, com empresas ligadas e coligadas, excessiva concentração de créditos, e finalmente, perda na sua credibilidade pública.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

01 - ALTMAN, Edward I. - "Financial Handbook" - Fifth Edition - A Ronald Press Publication - John Wiley & Sons, 1981 - New York - USA.

02 - _____ and SAMETZ, Arnold W. - "FINANCIAL CRISES - Institutions and Markets in a Fragile Environment" - A wiley - Interscience Publication, 1977, John Wiley & Sons - New York - USA.

03 - _____ - "Lending Error Costs for Commercial Banks - Some Conceptual and Empirical Issues" - PUC - Mestrado em Administração de Empresas - Documento de Trabalho nº 03.

04 - _____ - Statistical Classification Models Applied to Common Stock Analysis" - PUC - Mestrado em Administração de Empresas - Documento de Trabalho nº 07.

05 - ASSAF NETO, Alexandre - "Estrutura e Análise de Balanços" - 3ª Edição - São Paulo, Atlas, 1987.

06 - BACEN - Banco Central do Brasil - Relatório da Comissão de Inquérito - Parte referente ao Banco Comercial COMIND; Brasília-DF; 1986.

07 - BAZIN, Décio - "Sinais de Alerta para detecção de uma insolvência" - Revista Balanço Financeiro - pp. 27- 1986 - São Paulo-SP.

08 - _____ - "Operando com Margem Zero" - Revista Balanço Financeiro, pp. 26 a 28 - jan./86 - São Paulo-SP.

09 - CÂMARA FEDERAL - CPI do Sistema Bancário Brasileiro - Brasília-DF; 1986.

10 - CASEY, Douglas R. - "Cómo Invertir En LA CRISIS" (título original: Crisis Investing), EDAF, Ediciones - Distribuciones, S.A., Madrid, 1981.

11 - FEURENBACH, T. R. - "Los Bancos Suizos" (título original: The Swiss Banks), Editorial Diana, S.A., México, 1968.

12 - FLORENTINO, Américo Matheus - "Análise Contábil: análise de balanços" - 6ª ed. - Rio de Janeiro, Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1985.

13 - FONTENLA, Vicente Paz - "História dos Bancos no Brasil", 2ª Edição, Rio de Janeiro, 1975.

14 - FRIEDMAN, Milton e SCHWARTZ, Anna J. - "A Monetary History of the United States - 1867-1960", Princeton University Press, Princeton, 1963.

15 - HERRICK, Tracy G. - "Bank Analyst's Handbook", A Wiley - Interscience Publication, U.S.A., 1978.

16 - JORNAL "Gazeta Mercantil" - "Os resultados do COMIND em 1984"; São Paulo-SP; 12.03.85.

17 - JORNAL "Folha de São Paulo" - "Leilão dará fim ao 'Caso COMIND'"; São Paulo-SP; 09.11.77.

18 - _____ - "Um novo piloto para o 'Banco do Campeão'"; São Paulo-SP; 13.04.75.

19 - _____ - "COMIND: Passamos a assustar"; São Paulo-SP; 22.12.77.

20 - JORNAL "O Estado de São Paulo" - "COMIND: Venda não afetará o controle"; São Paulo-SP; 09.11.77.

21 - JORNAL "Jornal da Tarde" - "Na Bolsa, um novo lance do caso COMIND"; São Paulo-SP; 31.01.78.

22 - _____ - "Uma Velha Luta agitando a rua XV"; São Paulo-SP; 31.01.78.

23 - _____ - fl. 11; São Paulo-SP; 17.08.87.

24 - KANE, E. J. - "Can FDIC Regulation Deliver US from Self-Dealing?" The Bankers Magazine, Autumn 1976, pp. 13-15.

25 - KANITZ, Stephen C. - "Como Prever Falências" - São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, 1978.

26 - KAPLAN, Robert S. - "O Conteúdo de Informações dos Dados de Contabilidade Financeira: Um exame de evidências empíricas", in Revista Brasileira de Mercado de Capitais, Vol. 3 - nº 9 - Set./Dez./1977, págs. 457-503, tradução de: Marise Philbois Toledo.

27 - MATARAZZO, Dante Carmine - "Análise Financeira de Balanços - Abordagem Básica" - 2ª ed. - Vol. 1 - São Paulo, Atlas, 1987.

28 - MARTINS, Eliseu e ASSAF NETO, Alexandre - "Administração Financeira: as finanças das empresas sob condições inflacionárias"; ATLAS; São Paulo-SP; 1985.

29 - MEISSNER, Teodoro G. - "Próxima etapa, o controle" - Jornal "Folha de São Paulo"; São Paulo-SP; 11.01.78.

30 - NASSIF, Luís - "As três guerras do COMIND"; Jornal "Folha de São Paulo"; São Paulo-SP; 10.06.84.

31 - PINTO, Sérgio Baesa - "Seguro de Depósito Bancário" - Revista de La Federación Latino americana de Bancos; nº 49 - Editorial Kelly, Bogotã, D.E.; págs.: 67 a 83; Maio 1983.

32 - PORTOCARRERO, H. O. de Castro - "As Causas Econômicas da Concentração Bancária - IBMEC - Rio de Janeiro-RJ; 1981.

33 - PRATT, Lester A. - "Bank Frauds - Their Detection and Prevention" The Ronald Press Company, New York, 1947.

34 - REVELL, Jack - "Solvency and Regulation of Banks", University of Wales Press, 1975.

35 - REVISTA " Balanço Anual" - "A disputa pelo COMIND" - pág. 290; São Paulo-SP; 1978.

36 - REVISTA "EXAME", nº 340, págs. 24 a 26; São Paulo-SP; 27. 11.85.

37 - _____, nº 322, págs. 41 e 42; São Paulo-SP; 20. 03.85.

38 - REVISTA "Negócios em EXAME", nº 174, págs. 20 e 21; São Paulo-SP; 25.04.79.

39 - _____, nº 219, págs. 16 a 24; São Paulo-SP; 11. 02.81.

40 - _____, nº 145, págs. 12 a 15; São Paulo-SP; 08. 02.78.

41 - _____, nº 230, págs. 37 a 38; São Paulo-SP; 15. 07.81.

42 - ROCHA FILHO, Milton F. da - "A briga da moderna sociedade paulista" - "Jornal do Brasil", Rio, 24.11.85.

43 - SILVA, José Pereira da - Análise e Decisão de Crédito - São Paulo, Atlas, 1988.

44 - SILVA, José Pereira da - Administração de Crédito e Previsão de Insolvência - São Paulo, Atlas, 1983.

45 - SINKEY, Joseph F., Jr. - "Problem and Failed Institutions in the Commercial Banking Industry", JAI Press Inc., Greenwich, Connecticut, U.S.A., 1979.

46 - SUPLICY, Eduardo M. - "Afinal, quem foi protegido?", Jornal "Folha de São Paulo"; São Paulo-SP; 17.10.77.

47 - _____ - "Competição entre os Grandes - COMIND"; Jornal "Folha de São Paulo", São Paulo-SP; 13.11.77.

48 - STOKES, Milton e ARLT, Carl - "Money, Banking and the Financial Systems" - Ronald Press - N.Y. - EUA, 1955.

49 - WESTERFIELD, Ray - "Money, Credit and Banking", Ronald Press - N.Y. EUA, 1939.

A P Ê N D I C E

APÊNDICE A

A CRIAÇÃO DO SEGURO DE DEPÓSITOS NOS E.U.A.

No dia 16 de julho de 1934, a Lei de Seguros de Depósitos (FDI) foi aprovada e depois emendada pela Lei Bancária de 1935. Uma nova entidade reguladora bancária surge, e o FDIC passou a ser então, a partir daí, o terceiro Órgão do Governo dos E.U.A. a auxiliá-lo no controle do sistema bancário norte-americano. Já existiam o Federal Reserve, e o Comptroller of the Currency, tendo este último, dentre suas atribuições, o poder de declarar a insolvência de banco, assim que tal fato fosse detectado.

Cada grande problema bancário dos E.U.A. foi solucionado pela criação de uma nova instituição governamental. Antes da Guerra Civil, a atividade bancária americana era cirtualmente desregulada. Para prover uma base estável ao sistema bancário de modo a dar sustentação financeira à Guerra Civil, teve início o sistema bancário nacional com a criação do Comptroller of the Currency.

O Comptroller, no entanto, não conseguiu regular os suprimentos de dinheiro nem controlar a disponibilidade de crédito para o sistema bancário. Não se pôde desestabilizar o pânico financeiro de 1907, tendo sido criado, para remediar aquela deficiência, o Federal Reserve System (FED), em 1913.

Ao FED estava reservada a função de intervir para controlar os excessos da economia americana e manter a harmo

nia financeira no país, mediante o controle da oferta de crédito e outros instrumentos ao seu alcance.

O FED recebeu também poderes para examinar bancos , que no entanto se sobrepunham às atribuições do Comptroller of the Currency contudo, nem um nem outro, agiu suficientemente para prevenir o colapso de quase 2/5 dos bancos no início do período da depressão da década de trinta: foi criado o FDIC.

O objetivo do FDIC ficou sendo o de providenciar a liquidação rápida de bancos falidos e proteger os depósitos de pequenos depositantes contra perdas devido a falências bancárias e estabelecer mecanismos para a sua prevenção. Originalmente, um pequeno depositante era aquele com depósito igual ou menor do que US$2.500; posteriormente esse limite passou para US$40.000.

Dentre as atribuições normais do FDIC, inclui-se a atuação como liquidante dos bancos que entram em falência, não se envolvendo, portanto, de forma direta, nesses casos, o Federal Reserve.

O FDIC passou a absorver a supervisão de bancos, onde se notasse o menor sinal de insolvência, além de restaurar a confiança no sistema bancário. Obrigou-se a uma política de administração de falências que minimizasse as perdas dos depositantes do banco falido e dos seus demais credores.

Desse modo, a supervisão dos bancos e o acompanhamento permanente da solidez do sistema bancário dos E.U.A. é feito pelo FDIC, que dispõe de 75% do seu quadro total de empregados, composto por auditores especializados em examinações bancárias.

Uma das técnicas utilizadas pelo FDIC em casos de falência de um banco, era o de intermediar, atuar como mediador, no sentido de encontrar um outro banco em condições e com interesse em assumir a responsabilidade pelo volume de depósitos do banco em regime falimentar.

Para uma corporação federal de seguro bancário, a preservação da credibilidade no sistema bancário é a causa maior da sua existência. Ao dirigir o seu objetivo aos depósitos bancários, o FDIC teve o propósito de dar aos depositantes uma cobertura capaz de lhes indenizar de possíveis perdas que viessem a sofrer, caso a instituição depositária não pudesse vir a lhes restituir.

Em 541 casos de bancos que faliram entre 1934 e 1977, o FDIC comprou ou assumiu 238 deles, para posteriormente revendê-los. Nos casos restantes, foi efetuada a liquidação, sendo pago aos depositantes o volume total de seus depósitos.

Durante sua história, normalmente o FDIC tem feito esforços no sentido de que sejam pagos a totalidade dos depósitos dos bancos falidos, até mesmo em casos de depositantes, cujo volume de depósitos ultrapasse o limite garantido de

US$40.000, para pessoas físicas ou entidades privadas e US$ US$100.000 para entidades públicas.

Entre as estratégias utilizadas pelo FDIC, destacam-se:

1 - procurar sempre adiantar-se ao fato, proporcionando liquidez ao banco que ameace falência, mediante a compra de instrumentos de sua própria emissão, ou de parte da sua carteira de títulos;

2 - exercer pressão sobre os bancos em perigo de falência, para que se fusionem.

Neste último caso, para tornar-se mais atrativa a fusão, normalmente o FDIC compra parte dos ativos ou dos créditos de longo prazo ou que apresentem algum risco de liquidação, para que, dessa forma, sacado esses créditos do patrimônio do banco afetado, se torne mais fácil a fusão com um banco estável.

Nas vezes em que o FDIC atua como liquidante, utilizando o seu fundo de emergência para riscos, tem obtido resultados também positivos. Apesar de alguma demora, algumas recuperações têm sido não inferiores a US$0,90 por cada dólar desembolsado, embora, na maioria dos casos, em termos nominais, as recuperações obtidas sejam totais.

O fundo próprio do FDIC é formado basicamente por um prêmio anual cobrado dos bancos filiados, na base de 1/12 de 1% do total de seus depósitos médios anuais. Em caso de necessidade, o FDIC conta também com recursos oriundos de convênios firmados com o Federal Reserve para acesso imediato.

O FDIC, evidentemente que ajudou a restaurar a confiança pública no sistema bancário americano. Entretanto, a medida que o tempo passou, chegou a induzir muitos depositantes à presunção errada de que, salvo uma ou outra firma insignificante que estivesse fechando, "falência bancária era coisa do passado". A série de falências de bancos grandes no período 1973 - 1976, revelaram a falácia dessa presunção. Cita (HOROVITZ, 1975, pg. 290): "... as falências de bancos grandes (ou pelo menos as preocupações acerca desse problema) serão uma parte permanente do quadro financeiro do futuro".

Os seguros de depósitos passaram a ter um papel importante no sistema bancário americano. A confiança dos depositantes, tanto no suprimento de dinheiro, como no sistema bancário, foi restabelecida.

A confiança no mecanismo monetário e nas instituições financeiras é vital para uma economia saudável. O seguro de depósito tem um papel importante na manutenção dessa confiança, já que se inclui como uma das mais importantes inovações estruturais na economia dos E.U.A., desde a grande depressão dos anos 30.

APÊNDICE B

O SEGURO DO PASSIVO DE FUNCIONAMENTO BANCÁRIO NO BRASIL

Passivo de funcionamento é uma expressão que se recorre com a finalidade de representar as obrigações que o banco tem decorrentes das mais diversas formas de captação financeira voltadas, exclusivamente, para a exploração das suas atividades operacionais inerentes.

Esse passivo de funcionamento do banco vai corresponder, no mercado, a uma aplicação. Assim, um depósito à vista, um depósito a prazo ou uma letra de câmbio, que para o banco se incluem no passivo de funcionamento, para o mercado são aplicações.

Desse modo, o passivo de funcionamento de um banco vai se constituir, na verdade, na sua matéria-prima, a qual, através das suas diversas gestões operacionais, vai se transformar no seu produto final: **o crédito.**

Sobre o seguro bancário têm sido noticiadas muitas matérias e artigos em revistas especializadas. Em dezembro de 1985, por exemplo, se noticiou que o Governo está estudando a criação de um seguro de depósito bancário, a fim de garantir as aplicações feitas em títulos privados. Atualmente, somente têm a garantia do Governo as aplicações em caderneta de poupança, os depósitos à vista nos bancos, os investimentos no "overnight" e no "open", desde que lastreados em títulos da dívida pública (ORTN e LTN). Não gozam de cobertura as aplicações em depósitos a prazo e em letras de câmbio,

além daquelas feitas em títulos privados no "over".

O objetivo desses estudos é de diminuir a insegurança que atinge empresas e pessoas físicas que dispõem de dinheiro para empréstimo ou aplicações rentáveis.

No Brasil, "o projeto de criar um seguro de depósito bancário é antigo, e agora volta à tona com a liquidação dos bancos Auxiliar, Maisonnave e COMIND, com vultosos prejuízos para aplicadores em depósitos a prazo, que legalmente são considerados credores quirografários"[1].

Segundo depoimento do Diretor do BC, Carlos Tadeu de Freitas, na CPI do sistema bancário em 03.12.85, o Banco Central não pode tornar público que uma instituição financeira está em dificuldades, porque isso poderia provocar uma corrida tanto nessa instituição, quanto em outras.

O Banco Central conhece muito bem uma empresa financeira; o público não. Carlos Tadeu, hoje diretor da Dívida Pública do BC enfatiza que a figura do seguro-depósito é vital para a segurança dos aplicadores, porque o grande público, tendo em conta essa imperfeição das informações, está numa situação bastante desigual com o Banco Central. Remedia-se isso dotando o grande público de seguro-depósito.

---

[1] Jornal Tribuna da Imprensa, fl. 9, de 04.12.85 - BC estuda seguros de depósitos bancários - Rio de Janeiro - RJ.

Reconhece-se que o Banco Central do Brasil enfrenta o dilema de agir de maneira precipitada porque o seu processo decisório não pode ser interrompido.

Esclarecendo na CPI da Câmara como funcionaria o seguro-depósito, o diretor declarou que o seguro-depósito protegeria o depositante, até certo valor, ou até o próprio investidor, no caso de se estender a investimentos em CDB's. O ônus do seguro-depósito seria arcado pela instituição financeira e pelo investidor com a mesma co-responsabilidade.

O seguro-depósito no Brasil já se constitui num projeto de lei que se encontra no Ministério da Fazenda, cujo objetivo é criar uma instituição à semelhança do FDIC existente nos Estados Unidos.

O diretor José Tupy Caldas de Moura, Diretor de Fiscalização do BC também enfatiza: "não temos um sistema de proteção para os investidores e depositantes, sob a forma de um seguro de crédito ou fundo de garantia. Há uma carência no sistema nesse sentido. O Banco Central já desenvolveu vários estudos a respeito e continua empenhado nisso. Há um projeto de lei que procura reparar essa falha existente em todo o sistema brasileiro. Com essas variáveis, o Banco Central sempre será alvo de crítica no caso de alguma instituição financeira quebrar" (CPI, p. 62).

"Além da exigibilidade de maior capacidade financeira e técnica, os fatos evidenciam a necessidade da institui-

ção do seguro privado para as aplicações financeiras. Tal dispositivo faz parte de anteprojeto da lei penal financeira, destinada a reprimir os chamados crimes de colarinho branco, para resguardar os interesses dos investidores e a segurança das instituições financeiras".

"O referido seguro teria caráter obrigatório para cobertura de risco de aplicações em títulos privados, à semelhança do que ocorre com as cadernetas de poupança e letras imobiliárias.

O seguro, ao reduzir o risco de todo o sistema, indiferentemente à eficiência individual de seus componentes, só teria a desvantagem de diminuir a competividade entre as instituições. Em contrapartida, haveria maior concentração acompanhada, inclusive, da presença estatal, tanto na intermediação financeira como na destinação dos recursos"[1].

---

[1]Revista Conjuntura Econômica, jan/86, página 54, Rio de Janeiro, RJ.

APÊNDICE C

ANÁLISE DOS RELATÓRIOS CONTÁBEIS E DADOS INFORMAIS

Uma análise de relatórios contábeis é imprescindível para ser feita pela auditoria, se bem que, para investidores e credores não seja também menos importante.

Os parâmetros a serem utilizados numa análise é que variam conforme o enfoque dado pelo analista, para a consecução dos objetivos por ele perseguidos.

Nesse caso particular do COMIND, julga-se muito apropriados os parâmetros divulgados pelo analista Décio Bazin, principalmente por haverem tido a sua aplicabilidade ilustrada, tomando-se por base dados extraídos de demonstrações contábeis de diversos bancos, dentre os quais se inclui o Banco Comércio e Indústria de São Paulo S.A.

O título dado pelo autor para o conjunto desses parâmetros foi "Sinais de alerta para detecção de uma insolvência", os quais parecem ser de natureza empírica e resultantes de estudos desenvolvidos pelo próprio autor. O elenco de parâmetros é o seguinte:

I - REDESCONTOS E EMPRÉSTIMOS NO BANCO CENTRAL

$$\left(\text{ou: } \frac{\text{Empréstimos de Liquidez}}{\text{Patrimônio Líquido}}\right)$$

Esse título é representado por duas rubricas contábeis representativas dos Empréstimos de Liquidez no Passivo do balanço patrimonial dos bancos. Ele integra o grupamento "Obrigações por Empréstimos".

O autor alega que: "se essa conta não figurar no balanço, ou se tiver saldo zero, tanto melhor. Se seu saldo for superior a 0,5% do patrimônio líquido, é porque há problemas de liquidez acima do normal".

No quadro elaborado pelo autor e que será reproduzido ao final deste tópico, vamos observar que o COMIND, dentre os bancos ali relacionados, foi o que maior índice apresentou nesse parâmetro (183%).

O autor comenta, ainda, que "os empréstimos de liquidez são um pronto-socorro de atendimento rápido, e não para internação do paciente"[1].

O COMIND e o Auxiliar estavam "internados" no hospital do BC desde 1982 e costumavam encerrar seus semestres com débitos na conta de "Redescontos e Empréstimos" que sempre representavam substanciais parcelas de seus patrimônios líquidos. Em 1982, por exemplo, o COMIND devia ao BC 21 bilhões de cruzeiros, ou 58% de seu patrimônio líquido. Este percentual já é indicador de falência iminente, mas a situação persistiu, sem possibilidade de saneamento, durante três longos exercícios.

---

[1] Revista Balanço Financeiro - 1986 - p. 27 - Décio Bazin.

Quando, finalmente, foi decretada a liquidação extrajudicial do COMIND, esse banco provavelmente devia ao BC muito mais do que o 1,271 trilhão de cruzeiros que constava do balanço patrimonial levantado em 30 de junho de 1985 e que já então equivalia a 183% do patrimônio líquido do COMIND.

II - ATIVO PERMANENTE

(ou: Grau de Imobilização = $\frac{\text{Ativo Permanente}}{\text{Patrim. Líquido}}$)

Conforme o autor, se o saldo for 10% maior do que o patrimônio líquido, é indício de descapitalização.

Comentando os índices apresentados no quadro, ao final deste tópico, por diversos bancos, ele afirma: "os bancos falidos costumam apresentar também, como pontos comuns, elevados índices de imobilização".

No sistema bancário brasileiro, vem sendo normal que as instituições mantenham aplicações permanentes (em coligadas e controladas e em ativo imobilizado) equivalentes a até 100% de seu capital próprio.

Quando foi à falência, em 1984, o Sul Brasileiro tinha um ativo permanente igual a 122% de seu capital próprio. Em junho de 1985, era de 137% o índice do Auxiliar e de 167% o do COMIND.

III - OPERAÇÕES DE CRÉDITO (CURTO E LONGO PRAZOS) E DEPÓSITOS

(ou: $\frac{\text{Empréstimos}}{\text{Depósitos}}$)

Esse é um outro indicador extraído dos balanços patrimoniais dos bancos e que pode servir de sinalizador de insolvência. Se as Operações de Crédito superarem em mais de 10% os depósitos é sintoma de descontrole nas aplicações, afirma Bazin.

Segundo ainda seus comentários, faz parte do consenso que nenhum banco pode emprestar mais do que comportam seus depósitos - exceto se a diferença for coberta por repasses provenientes de dinheiro estrangeiro ou governamental - e que 100% é o nível de equilíbrio. O Sul Brasileiro faliu com 151%, o Auxiliar com 197% e o Maisonnave com 115%.

IV - RECEITAS OPERACIONAIS E DESPESAS OPERACIONAIS (ou: Margem de Rentabilidade)

Os dados para a obtenção desse parâmetro são extraídos da Demonstração de Resultados, enquanto que para os três anteriores, os dados são extraídos do Balanço Patrimonial.

Para esse parâmetro o autor considera que se as despesas superarem as receitas ou se as receitas superarem as despesas em menos de 4%, há insuficiência operacional.

E comenta que "não é preciso explicar que, em qualquer tipo de negócio, as receitas devem superar as despesas, de modo que ainda remanesça algum lucro que permita a realização de investimentos, o pagamento de dividendos e o crescimento do capital circulante líquido (ou capital de giro próprio).

Contudo, conforme observa, "nada impede que uma pequena margem proporcione alta rentabilidade, o que depende apenas do volume de giro dos negócios. O Banco Itaú, por exemplo, aufere altíssima rentabilidade com a margem de apenas 7%, e não é menos rentável que o BADESCO, cuja margem é de 29%. Mas os bancos falidos, invariavelmente, vinham há anos obtendo margem de zero a 1%. É fácil, partanto, imaginar sua extrema vulnerabilidade. É um equilíbrio precário, capaz de ser rompido quando uma "borboleta" pousar num dos pratos da balança.

Em 1983, o COMIND operava com a margem de 1%, mas já no primeiro semestre de 1984 começou a declarar prejuízo operacional (86 bilhões de cruzeiros), acentuado no primeiro semestre de 1985 (185 bilhões de cruzeiros). Por sua vez, o Auxiliar registrava em 1983 a margem de 0,8%, que se manteve, semestre a semestre, até que em 30 de junho de 1985 o banco, por gastar mais do que recebeu, acusou o prejuízo operacional de 103 bilhões de cruzeiros.

tas estão sendo enganados, uma vez que o estabelecimento não gerou recursos para atender a essa liberalidade".

A seguir, transcrevemos um quadro elaborado pelo Bazin, referente ao levantamento que fez em alguns bancos, em função dos parâmetros anteriormente expostos, onde foi tomado como base os demonstrativos contábeis de junho/85:

V - AUMENTO/DECRÉSCIMO NO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO (CCL)

Esse parâmetro, considerado pelo autor como o último dos sinalizadores de insolvência, recorre a dados extraídos da Demonstração das Origens e Aplicação dos Recursos, ou, na falta desta, calcula-se o aumento ou a diminuição do CCL pela diferença entre os circulantes, Ativo e Passivo.

Conforme entende o autor, a diminuição do CCL pode decorrer de todos os fatores negativos acima apontados e, quando o saldo negativo é crescente de semestre a semestre, a instituição está-se afundando na insolvência.

Em sua pesquisa ele observou que o COMIND vinha apresentando aumento no CCL até 1984, embora em níveis modestos. No primeiro semestre de 1985, a situação deteriorou-se de forma irreversível, quando se verificou que o capital de giro próprio tinha decrescido em 480 bilhões de cruzeiros em apenas seis meses. Já em relação ao Auxiliar, o processo de deterioração é mais antigo, remontando a 1983, quando o CCL começou caindo 14 bilhões, resvalando a seguir numa rampa de descida até atingir 314 bilhões de cruzeiros em junho de 1985, quando o rombo não mais podia ser tapado.

Como uma variante desse parâmetro, um outro é colocado pelo autor. Refere-se aos Dividendos Pagos / Propostos, onde o seu entendimento é de que "quando há decréscimo no CCL, e o banco anuncia dividendos, é sinal de que os acionis

	Emprést. Liquidez ÷ Patrim. Líquido	Grau de Imobilização	Empréstimos ÷ Depósitos	Margem de Rentabilidade	Capital Circulante Líquido
	%	%	%	%	%
COMIND	183	167	153	-5	decréscimo
Auxiliar	167	136	197	1	decréscimo
Sul-Brasileiro	18	122	151	-3	decréscimo
Outros falidos (*)	91	120	125	-2	decréscimo
BRADESCO	0	93	100	29	aumento
Itaú	0	97	82	7	aumento
Real	0	54	108	9	aumento
Maisonnave	0	66	115	7	aumento

Fonte: Balanços

(*) Médias obtidas entre dez bancos que faliram desde 1980.

Apesar de existirem todos esses parâmetros elencados acima, existem muitos outros considerados importantes por outros autores.

O técnico ou a pessoa interessada que se propuser a implementar uma análise a partir de demonstrações contábeis de um banco, convém não se esquecer de que a infalibilidade, de quaisquer parâmetros que venham a utilizar, não vai corresponder exatamente à probabilidade de 100%. E isso está mostrado também no levantamento feito pelo Bazin, onde o Banco Maisonnave "não evidenciava sintomas do mal que corroía a organização".

O autor alerta para um outro fator de aferição da solidez de um banco, que é a sintomatologia imanente das informações obtidas nos mais simples contatos pessoais que o interessado tiver, desde uma insignificante conversa num "cafezinho", até alguma matéria ou análise publicadas em revista especializada sobre o banco enfocado.

Num estudo desenvolvido, ficou concluído que no Banco Maisonnave ocorreu uma situação sui generis, onde "surpreendeu o especialista que não tivesse dado ouvidos a certos boatos que andaram circulando nas últimas semanas que antecederam a liquidação desse banco. É que os balanços do COMIND e do Auxiliar indicavam com clareza meridiana que esses dois bancos, no encerramento do último balanço semestral, se achavam em estado pré-agônico. Enquanto isso, o balanço semestral do Maisonnave apresentava-se muito bem equilibrado, sem exteriorizar o mais leve sintoma do mal que estava consumindo a organização".

O analista que se ativesse apenas às peças contábeis de diversos exercícios, jamais teria elementos para extrair um diagnóstico de insolvência. Os balanços desse banco estavam pautados dentro de parâmetros normais de patrimônio e operacionalidade.

Seus créditos em liquidação - os revelados pelo balanço, pois não se sabe se também nesse caso o BC autorizou o banco a escamotear a verdade - sempre estiveram situados na insignificante faixa de 2% do patrimônio líquido.

O Maisonnave não lançava mão de empréstimos de liquidez; pelo menos, jamais escriturou saldos na conta de redescontos e empréstimos do Banco Central. Seu capital próprio sempre esteve imobilizado em menos de 66%.

O Maisonnave foi, provavelmente, a única instituição do Brasil a falir com o índice de apenas 66%, muito inferior ao apresentado pelos bancos mais sólidos do País. A margem de rentabilidade era igual a do Itaú - cerca de 7%. Num período de quatro exercícios, o banco nem uma só vez declarou decréscimo em seu capital de giro próprio.

A única, mas inexpressiva anormalidade nos balanços do Maisonnave está no fato de que esse banco emprestava mais do que captava. Seus empréstimos, em junho de 1985, equivaliam a 115% dos depósitos, mas os 15% excedentes não iam além de 3,5 bilhões de cruzeiros, ou menos de 2% do ativo real, soma que poderia ser facilmente coberta por uma subscrição.

Aparentemente, portanto, não havia razão para que o Maisonnave fosse fechado. Isto do ponto de vista do leitor de balanços que não saísse às ruas. A verdade é que qualquer cliente do Maisonnave estava há alguns meses informado de que alguma coisa de anormal vinha ocorrendo. Empregados do banco, com frequência inusitada, vinham pedindo empregos a clientes e não escondiam a preocupação de que o banco viesse a quebrar, diante os rumores oriundos da própria sede. Estava ocorrendo uma debandada de funcionários, mesmo dos mais graduados, o que a direção não procurava impedir.

"Assim como a situação do COMIND degringolou de vez durante os meses cruciais do primeiro semestre de 1985, provavelmente a situação do Maisonnave chegou a um ponto de irreversibilidade entre o final de junho, mês do fechamento do balanço, e meados de novembro, quando o Governo decretou a liquidação do banco. Isto faz supor que alguém "segurou" o Maisonnave no primeiro semestre para que se produzisse um milagre de recuperação, que poderia ocorrer com a venda de participação acionária do estabelecimento - venda que foi tentada, mas acabou gorando. Ao analista é lícito supor que o balanço do Maisonnave tenha sido embelezado no primeiro semestre, ou melhor, tenha ocultado certas verdades"[1].

O deputado Oswaldo Trevisan, em depoimento na CPI do Sistema Bancário, lembrou que com respeito ao caso do Sul Brasileiro, um ano e meio antes de ele quebrar, qualquer pessoa, cidadão comum, comentava na rua e sabia que aquilo ia acontecer. O Sul Brasileiro partia do Rio Grande do Sul para o Nordeste a fim de captar recursos, fazendo concorrência com o Banco do Nordeste e outros da região, que normalmente pagavam, na época, 10% em captação, e o Sul Brasileiro ia lá fazer concorrência, oferecendo 20%. Era evidente que esse banco estava às portas da falência, estava para quebrar .

Essas citações enfatizam bastante aquele outro fator de aferição da solidez de um banco, que aludimos anteriormente, e que diz respeito aos dados informais que circu-

---

[1] Revista "Balanço Financeiro", jan/86, "Operando com Margem Zero", Décio Bazin, pp. 26 a 28 - São Paulo - SP.

lam em torno de um banco que se pretenda julgar o seu desempenho e testar a sua viabilidade, porque, além dos números evidenciados nos seus demonstrativos e relatórios contábeis, existe o fator "credibilidade", que não se evidencia e depende de julgamentos extremamente subjetivos.

Da mesma forma que todos aqueles parâmetros servem apenas como indicativos para algum desvio de curso que esteja seguindo um banco, esses dados informais também têm o seu valor apenas indicativo. Nem sempre, por se fazer comentários de natureza grave sobre o comprometimento da continuidade de um banco, isto venha a significar que aquele banco esteja definitivamente fadado à falência.

No entanto, esses últimos nunca podem deixar de ser considerados, principalmente quando houver indicativos de tendências, por menores que possam parecer, daqueles primeiros.

vez pela própria conjuntura econômica adversa, ou em razão da sua má gestão nos negócios, por que iríamos alocar recursos subsidiados do Banco Central para manter os mesmos controladores?"

Reforçando essa posição, declarou outro diretor do BC, Tupy Caldas, na mesma CPI da Câmara: Tivemos várias reuniões com os controladores dos grupos, examinamos várias propostas que nos foram apresentadas, mas, infelizmente, não conseguimos concluir. Em nenhum desses exames, havia viabilidade do prosseguimento das atividades dessas empresas. Em todas as propostas que examinamos, havia sempre uma necessidade de aporte de recursos do Governo de forma subsidiada.

Entretanto, é um postulado ou premissa nossa, que soluções para empresas com problemas de insolvência sejam conseguidas com recursos externos ou de mercado, ou via associação, ou via venda de controle, mas nunca com dinheiro público. Os dinheiros públicos podem ser alocados às instituições financeiras exclusivamente para atender a crises de liquidez, e, nos três casos examinados, os problemas eram de insolvência.

"Examinávamos alternativas de solução, como a do Continental Illinois, tendo em vista a possibilidade de sua aplicação no caso presente. Outras soluções havidas na Inglaterra e em outros países, também foram examinadas, como o caso Ambrosiano. Examinamos todas essas possibilidades para ver se haviam meios de se evitar o trauma de uma liquidação ex-

trajudicial. Todas as propostas a nós encaminhadas foram detidamente analisadas; foram vistos todos os aspectos. Infelizmente, todas as análises culminaram na impossibilidade de adoção de outra medida que não a extrema da liquidação extrajudicial".

"Esse trabalho foi desenvolvido por um grupo de funcionários representativo de cada uma das áreas envolvidas, quais sejam, a de fiscalização, a bancária, a de mercado de capitais e a da área externa. Procurou-se ver, de maneira global, a situação dos bancos Auxiliar e COMIND aqui e no exterior, e o caso do Maisonnave, que só existia aqui, foi examinado profundamente. Todas as análises que fizemos sempre indicavam, como única alternativa possível, a liquidação extrajudicial".

"Procuramos todas as formas de solucionar o problema, analisando, com profundidade, a situação deles, mas não podíamos tomar uma atitude precipitada. Se em setembro, quando assumimos a Diretoria de Fiscalização, tivéssemos imediatamente decretado a liquidação extrajudicial, estaríamos com certeza agindo de forma açodada, pode ser até acertadamente, mas sem a convicção de estarmos agindo na defesa do interesse público. Somente após dois meses de reflexão e estudo sobre toda essa problemática é que tivemos a convicção de que realmente não havia outra saída".

"Com relação a aspectos de responsabilidade civil e criminal dos ex-administradores dessas empresas, está sendo

APÊNDICE B

O BANCO CENTRAL DO BRASIL FRENTE A UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA INSOLVENTE

Segundo declarou o diretor do BACEN, Carlos Thadeu de Freitas Gomes, na CPI do Sistema Bancário, o Banco Central não tem poder para trocar os controladores das instituições assim que se verifica nelas sinal vermelho e questiona se uma instituição financeira, que se apresenta insolvente, merece assistência de liquidez. Importante e difícil de se detectar é a certeza de que ela realmente está insolvente, e essa certeza demora. Esse é o dilema. O Banco Central não pode ser precipitado nas suas atitudes, senão ele compromete as instituições financeiras e também o grande público. As decisões são demoradas, mas, quando tomadas, têm que encontrar seu quadro de funcionários efetivo e pronto para agir rápido e eficiente.

Como exemplo de situações semelhantes que ocorrem nos E.U.A., o diretor Thadeu citou o caso do Continental Bank of Illinois, onde houve a encampação por parte do Tesouro Americano, mediante a utilização de recursos do seguro - depósito, cujos instrumentos legais não há semelhantes no Brasil.

Na época da liquidação do COMIND foram tentadas muitas soluções alternativas de se repassar recursos do BACEN a custos subsidiados. Nenhuma delas logrou êxito, porque os controladores do banco não abriam mão da sua permanência na direção dos negócios da instituição. Então, alega o Sr. Thadeu, "se os controladores já se mostravam incompetentes, tal

examinado o comportamento dessas pessoas e comprovando se agora documentalmente, tudo o que a fiscalização antes já havia verificado, além de outras questões que sejam possível se constatar, para que, ao final, se façam as devidas comunicações ao Ministério Público".

"É preciso destacar também, que em todos esses casos de quebra de instituições financeiras, a atuação da Fiscalização do Banco Central tem estado sempre presente. Em todos os casos ela tem mostrado e evidenciado essas situações. Pode haver crítica no sentido de que a tomada de decisão tenha sido lenta, mas é preciso saber o por quê. Não se pode criticar sem saber por que não houve uma decisão tempestiva à indicação, pela fiscalização, daquelas irregularidades. Trabalho há 19 anos na fiscalização do Banco Central e não conheço nenhum caso de liquidação em que a fiscalização não tenha antes apontado os problemas".

Quanto ao questionamento ainda da eficiência da fiscalização do Banco Central, o diretor Tupy Caldas declarou que talvez haja deficiência no processo decisório, que está entre o que a fiscalização apura e a posição da Diretoria do Banco Central. "Então, nesse sentido, estamos trabalhando para melhorar esse canal de comunicação entre a Diretoria e a fiscalização, de maneira que haja informes gerenciais mais acurados e rápidos, para que a tomada de decisão seja também, tempestiva".

Há também que se fazer uma distinção bem nítida entre insolvência e iliquidez. A iliquidez é factível a qualquer tipo de empresa do sistema, mas não a insolvência. Uma instituição financeira não pode ser insolvente. No momento em que uma instituição financeira entra em insolvência, o Banco Central tem a obrigação de fazer sua liquidação extrajudicial. Conheco o pensamento de meus colegas Diretores como também o pensamento do corpo de funcionários do Banco Central, e posso afirmar: na medida em que uma empresa entra em insolvência, e decretada essa insolvência, o Banco Central procede à liquidação extrajudicial".

É notório que a maior segurança e confiabilidade das instituições financeiras exige a presença de uma eficiente estrutura reguladora e fiscalizadora. Essa tarefa, entretanto, ao encontrar-se a cargo das autoridades econômicas na forma como vêm sendo feita, "parece não ter atingido ainda o seu estado ideal; em parte, pela falta de maior independência e autonomia do Banco Central do Brasil - BC, hoje excessivamente dependente do Executivo e objeto de pressões políticas muito fortes"[1].

Em geral tais instituições, apesar dos favores que costumam receber, acabam chegando a uma situação inadministrável que torna inevitável a interrupção de suas atividades. Quando isso acontece e ficam caracterizadas a profundidade e o volume das irregularidades cometidas, a opinião pública sem

---

[1] Revista Conjuntura Econômica - janeiro/86 - Rio de Janeiro - pág. 54.

BIBLIOTECA
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

pre lança no ar a questão: porque a intervenção demorou tanto? Surgem, então, insinuações de que a fiscalização do BC não funciona a contento. As irregularidades estariam sendo cometidas sob o seu nariz e não haveria interesse ou competência técnica para detectá-las a tempo.

Trata-se de uma visão equivocada, injusta com a fiscalização do BACEN e que lança sobre os funcionários que a exercem, dúvidas e suspeitas infundadas. Para acabar com isso há um caminho: tomar as medidas legais contras as instituições financeiras faltosas assim que as irregularidades tenham sido descobertas. O que não pode continuar sendo a regra do jogo é deixar que se passem dois, três, quatro e até oito anos entre a comprovação das fraudes, das práticas de má gestão administrativa e das malversações de fundos, sem que haja a intervenção nos agentes do mercado que andam fora da linha"[1].

Diante de tudo isso, a quem interessar, que "passe a examinar de perto a abundante documentação existente sobre os casos COMIND e Auxiliar ou os caudalosos dossiês elaborados a respeito do finado Sul Brasileiro. Em relação ao banco gaúcho, por exemplo, as irregularidades que levaram a ação saneadora do BC foram comprovadas nada menos que oito anos antes de serem tomadas medidas efetivas para colocar os pingos nos is. A razão para tanta demora é simples: o Sul Brasileiro possuía padrinhos e aliados poderosíssimos na Velha

---

[1] Revista Análise e Opção - Associação dos Funcionários do Banco Central - AFBC - Ano II - nº 5.

República (alguns ainda em plena atividade) que impediram a ação do BC.

A matéria finaliza exaltando que "o corpo funcional do BACEN quer também (e está disposto a lutar por isso) que os dirigentes não se submetam mais a pressões políticas espúrias e apliquem a lei com rigor no momento em que esta tiver que ser aplicada".

"Agindo assim, a Diretoria do BACEN estará contribuindo para que a fiscalização do Banco seja efetivamente respeitada e tenha seu trabalho em prol da sociedade valorizado e reconhecido". E resume: "O desafio é político e não apenas uma questão meramente técnica".

APÊNDICE E

O MÉTODO ADM - ANÁLIDE DISCRIMINANTE MULTIVARIADA

O método ADM, foi pesquisado por Edward I. Altman, que se tornou o seu precursor, difundindo-o a partir do ano de 1968.

Nesse trabalho pioneiro Altman reuniu amostra de empresas do ramo de atividade industrial e comercial.

O método original, conhecido como z-score, criado por Altman, utiliza um perfil de cinco quocientes financeiros dentro de um procedimento estatístico conhecido como análise discriminante linear.

O método parte do pressuposto de que para se avaliar uma condição financeira de uma empresa, faz-se necessária a comparação com outras empresas, ou mesmo com a própria performance daquela empresa em outras épocas.

O ponto importante é que, por si só, os quocientes utilizados na análise discriminante, são, relativamente inúteis. Para que se tornem úteis, devem ser: primeiro - analisados ao longo do tempo, que consiste na análise da tendência e, segundo - que sejam comparados com o grupo-controle de empresas similares, consistindo na chamada seção cruzada (cross-section) ou análise de grupo.

Portanto, não deve haver diferenças estatisticamente significativas entre os grupos dos falidos e dos não-falidos, quanto a tamanho, localização regional e outras características marcantes no setor de atividade das empresas sob análise.

O propósito do modelo é discriminar entre um exemplo de uma firma falida e uma similar saudável.

Desse modo, sabendo-se que qualquer modelo deve ser construído a partir de uma amostra tão representativa quanto possível, o método z-score serve como base para classificação no grupo dos falidos e dos não-falidos.

Empresas que tinham escores abaixo de uma determinada faixa ($x...x_1$) são classificadas como falidas e aquelas que têm escores acima, são classificadas como saudáveis. As que ficam dentro da faixa são consideradas suspeitas.

Outros autores se interessaram em utilizar mais tarde em seus trabalhos esse modelo criado pelo Altman, como: Edmister (em 1970), Wilcox (em 1971 e 1974), Deakin (em 1972 e 1976), Blum (em 1974), Korobow, Etuhr, Martin, Mullin e Sinkey (em 1975).

Este último, com base no método ADM criou o sistema de aviso-precoce para a atividade bancária nos EUA, que passou a ser utilizado pelo FDIC (EUA).

Um sistema efetivo de aviso-precoce possibilita identificar previamente bancos potencialmente problemáticos.

Um sistema de aviso-precoce, muito embora não se possa afirmar que vá evitar a quebra do banco, mas ao menos pode servir para que as autoridades responsáveis pelo sistema financeiro do País tomem medidas em defesa das partes relacionadas com o banco-problema. Esse sistema passa a servir como uma espécie de radar.

O propósito de quaisquer sistemas de aviso-precoce é identificar bancos, cujos relatórios contábeis possam sugerir indícios de uma situação-problema.

No Brasil já foram elaborados alguns modelos discriminantes que visam prever a solvência e insolvência das empresas, dentre os quais destacam-se os Professores Stephen Charles Kanitz e José Pereira da Silva, os quais têm livros publicados sobre o assunto.

O primeiro realizou sua pesquisa através de uma amostra de 200 empresas representativas de todos os setores não-financeiros da economia, enquanto o segundo, segmentou o seu modelo de análise discriminante para empresas industriais e comerciais.

Pereira (1), comentando aspectos importantes para a implementação do modelo MDA, destaca:

> "Outro fator de grande relevância é o setor de atividade, pois um modelo, ou conjunto de índices, que seja eficiente na classificação de empresas industriais não apresenta a mesma eficiência para empresas comerciais; e vice-versa. A região geográfica também é importante, uma vez que nossos testes mostraram que quando trabalhamos com empresas (industriais ou comerciais) de São Paulo, a margem de acerto era superior às dos testes que continham empresas de São Paulo e de outros Estados conjuntamente."

Em outro comentário, Matarazzo (2) no seu livro, destaca:

> "O uso da análise discriminante na previsão de insolvência, através de demonstrações financeiras, tem levado a resultados não consistentes, ou seja, variando-se a amostra, chegam-se a parâmetros (pesos) e variáveis (índices) completamente diferentes. Isto significa que os modelos ou têm vida curta ou variam muito de acordo com a amostra. Convém, portanto, usá-los com parcimônia e revisá-los anualmente."

(1) - SILVA, José Pereira da - "Análise e Decisão de Crédito"- S.Paulo - Atlas, 1988, pág. 225;

(2) - MATARAZZO, Dante Carmine - "Análise Financeira de Balanços - Abordagem Básica" - 2ª ed. - Vol. 1- São Paulo, Atlas, 1987; pág. 197.

Eliseu Martins e A. Assaf Neto, em seu livro "Administração Financeira: as finanças das empresas sob condições inflacionárias", comentam:

> "Observam-se, erroneamente, aplicações de fatores de previsão de insolvência elaborados a partir do desempenho do setor industrial em instituições financeiras. Evidentemente, as características básicas desses segmentos de atividade não são idênticas e invalidam em grande parte as conclusões extraídas".

APÊNDICE F

AUDITORIA INDEPENDENTE NO COMIND

Uma empresa de auditoria tem, pelo seu contrato social, responsabilidade ilimitadas. Americo Campiglia, auditor independente contratado pelo COMIND, utilizou uma série de ressalvas em seu trabalho.

> "O balanço só pode ser considerado fiel, quando o parecer de seu auditor não vem acompanhado de ressalvas. Quando constar observações do tipo "exceto quando", a empresa já acendeu a luz vermelha"[1].

Segundo Décio Bazin, analista de mercado, é sempre conveniente ler o parecer do auditor do balanço e analisar cuidadosamente as ressalvas, se houver. A observação do auditor também é um sinal de alerta. Ele poderá ser responsabilizado criminalmente se não denunciar uma irregularidade flagrante. Isto é, de certo modo, uma garantia para o investidor.[2]

O parágrafo inicial foi utilizado para enfatizar a necessidade de se ler e interpretar cuidadosamente os demonstrativos contábeis já que muitos investidores podem evitar um grande número de aplicações nesta fase crítica da empresa.

---

[1] JORNAL DA TARDE - Auxiliar/COMIND/Maisonnave - Balanços - Muitos artifícios para evitar que leigos descubram a crise - São Paulo - SP - folha 18 de 25.11.85.

[2] REVISTA BALANÇO FINANCEIRO - Sinais de alerta para detecção de uma insolvencia - p. 27 - jan/86 - São Paulo - SP.

Esse balanço, divulgado nos jornais Diário Popular e Diário Oficial, foi acompanhado de parecer do auditor Américo Oswaldo Campiglia, presidente da Associação das Empresas de Crédito e Financiamento (ACREFI). Nele foi colocado, de maneira bem clara, no pé do balanço: "as demonstrações não representam adequadamente no seu todo a posição financeira e o resultado do semestre".

O auditor Campiglia & Cia S/C apontava, também, significativos efeitos no patrimônio líquido do COMIND, causados pela "constituição de uma provisão para créditos de liquidação duvidosa. Isto cobria, entre outros, um crédito irresgatável oriundo de empréstimos feitos a estaleiros com "garantia" da extinta SUNAMAN e que atingia 105 bilhões de cruzeiros em junho de 1985 (Bazin, 1986 - p. 27).

Os auditores tinham ainda outros motivos para encarar, com cautela, os resultados do COMIND. Um deles, as demonstrações financeiras das agências no exterior, utilizadas para efeito de incorporação de seus resultados, são auditadas por lá e emitidas apenas no final do exercício. O outro é que auditam apenas seis empresas das 16 coligadas e controladas pelo COMIND.

Segundo Bazin, antigamente se costumava acreditar que a conta "Créditos em Liquidação" pudesse também servir de sinalizador da insolvência de um banco, a partir da insolvência de seus devedores. Em todo o mundo, a conta de "non-performance loans" serve para se saber até que ponto a inadimplência de

maus pagadores afeta os ativos de um banco.

Essa finalidade perdeu a significação no Brasil, quando se soube que o Banco Central vinha dando autorização para que certos bancos mantivessem os créditos irresgatáveis em suas contas originais, em vez de exigir a observância do plano de contas. Em decorrência disso, a CVM expediu ofício a todos os auditores do País para que não deixem de fazer ressalva sempre que houver autorização do BC para que o plano de contas seja descumprido.

APÊNDICE G

PROVÁVEIS CAUSAS DA QUEBRA DO COMIND

O diretor da área bancária do BACEN, Carlos Thadeu de Freitas Gomes, ao depor na CPI do Sistema Bancário, em .... 03.12.85, declarou que são analisadas as causas macro e micro para se liquidar uma instituição financeira.

Tipificando as causas micro, ele as considerou como: má gestão, benefício próprio e uma série de práticas irregulares, nas quais se inclui o COMIND, onde também não se descarta a ocorrência de causas macro, desde quando, não se pode separar as instituições financeiras do contexto econômico do País, vez que, os ativos dos bancos são obrigações das empresas, então, se as empresas vão mal, com efeito haverá um reflexo negativo para os bancos.

As flutuações das taxas de juros, quando o mercado permite que elas se elevem excessivamente, fazem com que os ativos dos bancos sofram perdas ao longo do tempo, face as dificuldades que as empresas enfrentarão para liquidá-los, tornando-se assim, ativos de alto risco.

Por outro lado, segundo o citado diretor, hoje não há, praticamente, depósitos a prazo, todos são à vista e se vencem diariamente face ao mercado overnight, assim sendo, o grau de vulnerabilidade de uma instituição financeira hoje é muito alto e no caso do COMIND essa situação foi agravada pelo descrédito por parte do investidor e do sistema financeiro, que ao invés de fazerem depósitos, começaram a fazer saques, gerando assim uma crise de liquidez.

A questão do abalo na credibilidade do COMIND foi fundamental para o seu declínio, na opinião do citado diretor, desde quando ele lembra que foi baixada a Resolução nº 1008 para recuperar instituições financeiras, partindo-se do pressuposto de que elas tinham recuperação, por conta do qual, foi atendido um empréstimo de Cr$1.000.000.000,00 (Hum trilhão de cruzeiros) solicitado pelo conglomerado COMIND em maio de 1985 (seis meses antes da sua liquidação) mediante um plano que objetivava a recuperação das suas instituições financeiras.

A respeito disso, o citado diretor questiona se pode uma instituição financeira, cuja credibilidade não existe mais, ser recuperada? Para se sanear uma instituição financeira é preciso que haja créditos subsidiados, ou então se faz necessário enquadrá-la numa situação atípica em termos de ajuda por parte do Banco Central. Isso leva a se questionar se vale a pena facilitar créditos subsidiados ou favores específicos, se de antemão sabe-se:

1) que os controladores dessas instituições não têm mais condições de recuperá-las?

2) que um banco só funciona com credibilidade e que somente assim consegue alavancar depósitos?

Então, se um banco perde credibilidade, evidentemente ele perde depósitos e não consegue sobreviver.

Essa questão anterior remete à seguinte: quais os instrumentos que dispõe a auditoria para medir o grau de credibilidade de uma instituição financeira? Parece que no caso, a auditoria só pode se valer de publicações na imprensa ou em revista especializada. Seria o caso também, de se pesquisar, se nas épocas que antecedem uma falência bancária, se há uma maior incidência de demissões por acordos trabalhistas.

Outras questões foram colocadas ainda pelo citado diretor:

1) Vale a pena manter os controladores com a ajuda do Banco Central, para se evitar um impacto no mercado?

2) Ou será que esse impacto no mercado é um mito, já que o próprio mercado antecipa que as instituições financeiras têm problemas? O que houve realmente é que, quando a decisão foi tomada para liquidar as instituições financeiras, confirmou-se que o mercado já previa isso.

Outra causa macro que se acentuou nos últimos anos, foi a avidez de captação de recursos externos, dada a ênfase de se tomar dinheiro no exterior para aumentar as reservas cambiais a qualquer custo, o que fêz com que se permitissem que bancos brasileiros abrissem agências no exterior para captar dinheiro a curto prazo e repassar as suas empresas aqui no Brasil a longo prazo, gerando assim um descompasso no fluxo financeiro do banco, que o leva inevitavelmente a se defrontar com problemas de liquidez, quando então começa a se socorrer com

recursos do BACEN. Mais adiante, porém ao se tornarem ilíquidos, um grande volume do seu ativo, implacavelmente vai a insolvência.

Como a falência de um banco pressupõe um estado de pânico no mercado financeiro, a liquidação dos três bancos simultaneamente ocorreu para minimizar esse efeito, porque se ocorresse uma série de liquidações sucessivas, poderia levar o mercado a uma situação desagradável de incerteza e pânico.

Nesse caso, o custo teria sido muito maior se houvesse se prorrogado por mais algum tempo a sobrevivência de instituições financeiras que não tinham condições de sobreviver sozinhas, em parte, pelo contexto macroeconômico, que não lhes foi oportuno e de outra parte, como fruto de má gestão.

A decretação da liquidação extrajudicial dos grupos COMIND, Auxiliar e Maisonnave em 19.11.85 constitui um marco de fundamental importância para os rumos do sistema financeiro nacional. O episódio em si foi norteado pela atuação rápida e precisa das autoridades governamentais, que, simultaneamente à decretação da liquidação, instituiu a incidência da correção monetária sobre a totalidade das obrigações das entidades submetidas a regime de intervenção, liquidação extrajudicial ou falência, conforme o D. L. nº 2.278, de 19..11.85.

Até então, somente os débitos junto às instituições públicas sofriam correção monetária, em detrimento dos poupadores e aplicadores privados, cujo fato, associado à valoriza-

ção dos seus ativos, acarretava descompasso entre o crescimento do ativo, contra o congelamento quase total do passivo, propiciando, muitas vezes, saída vantajosa para algumas instituições anteriormente liquidadas, inclusive por prática de atos fraudulentos.