

Vanessa Raquel Azevedo Marques

A Mobilidade no Sector Bancário Português

Orientador: Professor Doutor Manuel Francisco Magalhães Cabugueira

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa

2013

Vanessa Raquel Azevedo Marques

A Mobilidade Bancária em Portugal

Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

Orientador: Prof. Doutor Manuel Cabugueira

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Escola de Ciências Económicas e das Organizações

Lisboa

2013

Agradecimentos

A todos aqueles que, direta ou indiretamente, me apoiaram nesta dissertação expresso aqui o meu profundo agradecimento.

Agradeço ao Professor Manuel Cabugueira pela ajuda, pelos esclarecimentos e pelo apoio prestado, ao longo da dissertação.

Gostaria também de agradecer ao meu namorado por toda a confiança, pelas palavras de apoio e pela forma paciente como sempre me acompanhou e ajudou.

Agradeço igualmente à minha família o incentivo à prossecução dos meus objetivos académicos.

A todos, muito obrigada.

Resumo

Devido ao período difícil que o país atravessa é importante para todos os sectores empresariais e também, para a banca, que não se percam clientes para a concorrência, de modo a conseguir fidelizá-los. Os consumidores têm o direito de eleger o banco onde pretendem que exista uma relação. Desta forma, perante o mercado existente e os produtos que as instituições bancárias oferecem num determinado momento, os consumidores têm de analisar as várias propostas dos bancos e esta escolha tem por base diversos fatores: o preço, a localização do banco, qualidade de atendimento, etc.

No caso de um determinado consumidor não estar satisfeito com o serviço prestado pelo seu banco, quer em termos de preços ou qualidade, tem o direito de mudar de banco. No entanto, e perante a crise que se atravessa, os bancos colocam alguns entraves na saída do cliente para o banco concorrente, nomeadamente, custos de mudança. Estes custos refletem, principalmente, as comissões de encerramento de produtos bancários. Assim, para que a mobilidade dos clientes se realize sem entraves, os bancos devem simplificar as medidas de modo a facilitar este processo de transferência dos clientes, para outras instituições.

Palavras-chave: Banco, Consumidores, Concorrência, Custos de Mudança.

Abstract

Due to the difficult period the country is experiencing is important for all business sectors and also for banks that do not lose customers to the competition in order to achieve keeps them. Consumers have the right to elect the bank where you want a relationship there. Thus, before the existing market and the products that banks offer at any given time, consumers need to consider various proposals of banks and this choice is based on several factors: the price, the location of the bank, quality of care, etc.

For a given consumer is not satisfied with the service provided by your bank, both in terms of price or quality, has the right to switch banks. However, before the crisis that crosses, banks put some obstacles in the output from the client to the bank competitor in particular switching costs. These costs primarily reflect commissions closure of banking products. So for that customer mobility takes place unhindered, banks should simplify the measures to facilitate this transfer of customers to other institutions.

Keywords: Bank, Consumers, Competition, Costs of Change.

Abreviaturas

A.d.C. – Autoridade da Concorrência

A.P.B. – Associação Portuguesa de Bancos

A.T.M. – *Automatic Teller Machine*

B.C.E. – Banco Central Europeu

B.C.P. – Banco Comercial Português

B.d.P. – Banco de Portugal

B.E.S. – Banco Espírito Santo

C.G.D. – Caixa Geral de Depósitos, S.A.

C.M. – Custos de Mudança

C.M.V.M. – Comissão de Mercado de Valores Mobiliários

I.S.P. – Instituto de Seguros de Portugal

R.A.I. – Resultado Antes de Impostos

R.L. – Resultado Líquido

P.A.E.F. – Programa de Assistência Económica e Financeira

P.M.E. – Pequenas e Médias Empresas

T.A.N.B. – Taxa Anual Nominal Bruta

T.P.A. – Terminal de Pagamento Automático

U.E. – União Europeia

Índice

Introdução.....	8
1. Concorrência Bancária	10
1.1 Produto Bancário	10
1.2 Variáveis de Concorrência Bancária.....	11
1.2.1 Evolução do Sistema Bancário	11
2. Escolha do Consumidor e Mobilidade	27
2.1 Comportamento do Consumidor	27
2.2 Relação entre a Mobilidade dos Consumidores e a Concorrência.....	28
2.2.1 Princípios Comuns para a Mobilidade de Serviços Bancários	29
2.3 Barreiras à Mobilidade.....	30
2.3.1 Custos de Pesquisa.....	30
2.3.2 Custos de Mudança.....	32
2.4 Tipos de Custos de Mudança na Banca a Retalho.....	32
2.4.1 Encargos Administrativos e Custos de Encerramento	32
2.4.2 Custos Psicológicos	33
2.4.3 Custos associados a Ofertas Agregadas	33
2.5 Cross-Selling.....	34
2.6 O Custo para o Consumidor da Falta de Mobilidade.....	34
3. Determinação da Existência de Custos de Mudança.....	35
3.1. Revisão da Literatura.....	35
3.2. Modelo.....	41
3.2.1 Descrição do Modelo	41
3.2.2 Estimação dos Custos de Mudança.....	44
3.3. Dados e Simulação	46
3.3.1 Dados do Estudo	46
3.3.2 Simulações.....	49
3.4. Conclusões	54
Conclusão.....	58
Referências Bibliográficas	60

Índice de Quadros

Quadro 1 - Balanço (Milhões de €).....	12
Quadro 2 – Demonstração de Resultados (Milhões de €).....	13
Quadro 3 – Fundos Próprios.....	13
Quadro 4 – Outra Informação.....	14
Quadro 5 – Outra Informação Relevante – B.E.S.....	16
Quadro 6 – Outra Informação Relevante – C.G.D.....	19
Quadro 7 – Outra Informação Relevante – B.C.P.....	21
Quadro 8 – Outra Informação Relevante – Santander Totta	24
Quadro 9 – Rácio Core Tier1 em Portugal.....	26
Quadro 10 – Quadro Resumo da Revisão da Literatura.....	39
Quadro 11 – Análise de Comissão de Manutenção de Contas, 2010.....	47
Quadro 12 – A Banca a Retalho Portuguesa, 2010.....	49
Quadro 13 – A Banca a Retalho Portuguesa, 2010.....	51
Quadro 14 – A Banca a Retalho Portuguesa, 2010.....	53
Quadro 15 – Tabela Resumo dos Custos de Mudança.....	55

Índice de Figuras

Figura 1 – Decisões Financeiras dos Agentes Económicos	11
Figura 2 – Crédito a Clientes, Ativo Líquido, Capitais Próprios e Recursos de Clientes – B.E.S.....	15
Figura 3 – Margem Financeira, Produto Bancário e Resultado antes de Impostos – B.E.S.....	16
Figura 4 – Crédito a Clientes, Ativo Líquido, Capitais Próprios e Recursos de Clientes – C.G.D	17
Figura 5 – Margem Financeira, Produto Bancário e Resultado antes de Impostos – C.G.D.....	18
Figura 6 – Crédito a Clientes, Ativo Líquido, Capitais Próprios e Recursos de Clientes – B.C.P	20
Figura 7– Margem Financeira, Produto Bancário e Resultado antes de Impostos – B.C.P.....	21
Figura 8 – Crédito a Clientes, Ativo Líquido, Capitais Próprios e Recursos de Clientes – S. Totta	22
Figura 9 – Margem Financeira, Produto Bancário e Resultado antes de Impostos – S. Totta.....	23
Figura 10 – Rácio de Core Tier1 na Banca Portuguesa	25

Introdução

Atualmente, as instituições financeiras representam um sector bastante fragilizado, devido à imensa agitação económica e empresarial que o país atravessa. Durante o ano de 2011, Portugal deu início ao processo de ajustamento da economia. Este processo é descrito pela redução do défice orçamental, mas também por uma desalavancagem progressiva do sector privado, onde se inclui o sector da banca. Estamos assim, perante um cenário de crise económica e financeira com dimensões muito relevantes, em que o mundo se depara com mudanças constantes e céleres, onde a incerteza e a hesitação dos mercados se instituiu de forma duradoura, questionando seriamente a sustentabilidade das instituições económicas e financeiras, como é o caso da Banca.

Os clientes são o pilar principal de qualquer empresa ou, neste caso específico, de qualquer banco, porque são estes que dão às empresas, através do consumo dos seus produtos/serviços a rentabilidade e a solvabilidade necessárias para o seu bom funcionamento. Deste modo, é importante para as Instituições Bancárias a satisfação dos clientes e é neste contexto que surge o tema da “Mobilidade Bancária”. O tema desta dissertação surgiu no âmbito da dificuldade que os clientes sentem quando pretendem mudar de banco, sendo este um direito que lhes assiste. No caso de pretenderem alterar o seu fornecedor de serviços bancários, é importante que não existam entraves e barreiras que os impossibilitem de satisfazer a sua vontade e, principalmente, que não existam custos de mudança que os impeçam de mudarem.

Assim, neste trabalho procurei esclarecer como funciona a mobilidade bancária em Portugal, procurando explicar as principais barreiras à mobilidade dos consumidores, isto é, os custos de pesquisa e os custos de mudança associados à mudança de banco pelos clientes. É possível identificar um conjunto de fatores presentes no sector da banca, que podem originar barreiras à mobilidade dos clientes. Esses fatores compreendem, nomeadamente, custos relacionados com a pesquisa e comparação das ofertas.

Os custos de pesquisa, “*Search Costs*”, podem ser definidos como os custos que o consumidor acarreta no processo de identificação e interpretação dos vários produtos existentes no mercado bancário e a análise do produto que se adequa melhor às suas necessidades. Por outro lado, os custos de mudança, “*Switching Costs*”, traduzem-se nos custos de “fidelização” do cliente com o banco atual, isto significa que, estes custos são imputados ao cliente com o objetivo de o demover da ideia de mudar de instituição (AdC, 2006).

Constitui, ainda, objetivo do estudo a simulação de “*Switching Costs*” para os quatro maiores bancos portugueses, de acordo com o modelo de *Oz Shy*, “*A Quick-and-easy Method for Estimating Switching Costs*”.

Este trabalho organiza-se da seguinte forma: no capítulo 1 procede-se a uma descrição do produto bancário e evolução do sistema bancário. No capítulo 2, é feita uma descrição do comportamento do consumidor e da relação existente entre a mobilidade dos consumidores e a concorrência, bem como a descrição dos novos princípios comuns para a mobilidade dos serviços bancários e dos custos de pesquisa e de mudança que constituem barreiras à mobilidade bancária. No capítulo 3, faz-se uma revisão da literatura relativa ao tema abordado no estudo. Também neste capítulo, é apresentado o processo de estimação utilizado para efetuar as simulações e a interpretação dos resultados destas.

1. Concorrência Bancária

1.1 Produto Bancário

O sistema bancário é um forte pilar para o crescimento económico de um país. O seu principal objetivo é captar as poupanças dos agentes económicos, bem como, garantir a segurança destes. O sistema financeiro, e por conseguinte, o sistema bancário funciona corretamente se o circuito poupanças/ investimento/ crescimento económico se difundir de forma natural. (Figueiredo, 2009).

As operações bancárias podem ser diversas e complexas, mas a definição mais usual de “Banco” consiste numa instituição cujas operações correntes se baseiam em garantir empréstimos e receber depósitos da população. No entanto, um “Banco” é mais do que fazer empréstimos e receber depósitos. (Rochet & Freixas, 2008).

Assim, a banca a retalho oferece três serviços básicos para os consumidores e para as empresas: empréstimos, depósitos e serviços de pagamento. Estes serviços são fornecidos por Instituições Financeiras que fornecem apenas serviços de retalho. Na verdade, a ligação bancária entre os Bancos e os seus clientes traduz-se numa relação de confiança e de risco, isto é, quando um banco concede um crédito a um agente económico, está a adquirir o risco de crédito dos seus clientes, tal como, quando recebe depósitos das famílias. Um banco pode recolher depósitos ou poupanças dos seus clientes ou adquirir fundos no mercado monetário. De qualquer forma, em ambas as situações está a “pagar” pela confiança que os depositantes lhe estão a dar, através do pagamento das taxas de juro sobre os depósitos, as chamadas taxas de captação. Pelo contrário, quando uma Instituição Financeira concede um crédito a qualquer agente económico está a assumir um risco inerente a este e por conseguinte, é “pago” por esta confiança através das taxas de juro (*spreads*) aplicadas aos créditos (AdC, 2006).

Figura 1 – Decisões Financeiras dos Agentes Económicos



Fonte: Adaptado de Freixas, Xavier e Rochet Jean. Charles, “*Microeconomics of Banking*”, 1998, The MIT Press, pág. 9

1.2 Variáveis de Concorrência Bancária

1.2.1 Evolução do Sistema Bancário

O sistema bancário tem sido bastante afetado pela crise da dívida, o que tem feito com que os Bancos desenvolvam as suas atividades num enquadramento especialmente desfavorável e adverso e com sinais de agravamento desde 2010. No seguimento desta crise, as condições de recorrer aos mercados internacionais degradaram-se de maneira acentuada. Deste modo, foi necessário aumentar os esforços de consolidação orçamental e financeira em diversos países, nomeadamente em Portugal. Esta crise veio afetar os países com maiores instabilidades quer a nível fiscal como a nível estrutural, ou ainda, com vulnerabilidades no sector bancário, dado que as pressões sobre a dívida soberana permaneceram em 2011 (BdP, ISP e CMVM).

Em 2011, mais propriamente em Março, a economia portuguesa registou uma expressiva e célere deterioração, num contexto de recentes dúvidas relativamente aos mecanismos de estabilização financeira e monetária na U.E. e de instabilidade política. Neste ano, foram feitas por diversas vezes, revisões em baixa das notações conferidas ao Estado Português, bem como ao sector bancário. Estas revisões foram efetuadas pelas agências de *rating*, o que resultou num pedido de ajuda financeira à União Europeia (BdP, ISP e CMVM).

O sector bancário português, já tinha iniciado em 2010, uma série de medidas de ajuste do balanço, isto é, foram adotadas medidas de vendas de ativos, reforço da captação de recursos de capital e, sobretudo, um expressivo abrandamento da concessão de crédito aos clientes, quer particulares, quer empresas. Esta tendência, permaneceu em 2011 e 2012, o que resultou numa paragem de crescimento da atividade bancária. É de realçar a desaceleração do crédito acedido ao sector privado neste ano, sobretudo aos particulares. Também foi visível em alguns bancos, a adoção de planos de venda de ativos financeiros (títulos de dívida pública), para colmatar esta crise (BdP, ISP e CMVM).

Este capítulo do estudo pretende analisar a evolução recente do sistema bancário português, tendo em consideração apenas os quatro maiores bancos do país: Banco Espírito Santo, Caixa Geral de Depósitos, Banco Comercial Português e Santander Totta. O primeiro subcapítulo será dedicado a um enquadramento geral dos principais indicadores da banca nacional no período compreendido entre 2009 e 2011.

1.2.1.1 – Principais Indicadores da Banca Nacional

Note-se que, neste subcapítulo, as estatísticas presentes são estatísticas de *stock*, ou seja, são estatísticas descritas em referência ao seu valor líquido.

Quadro 1 - Balanço (Milhões de €)

Balanço (Milhões de €)	2011	Variação	2010	Variação	2009
Crédito a Clientes	278.068	-3,5%	288.411	0,6%	286.619
Ativo Líquido	500.472	-1,4%	507.799	5,3%	479.771
Capitais Próprios	21.587	-23,9%	28.365	1,1%	28.046
Recursos de Clientes	208.057	6,8%	194.840	4,1%	187.118

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Analisando o Quadro 1, verifica-se que o crédito a clientes teve o seu ponto mais alto em 2010 com 288.411 M€ mas em 2011 atingiu o valor mais baixo do triénio em análise, com 278.068 M€. O ativo líquido dos bancos diminuiu em aproximadamente 7,8 M€ de 2010 para 2011. Os capitais próprios das instituições bancárias foi a rubrica que mais peso percentual perdeu de 2010 para 2011, com uma variação negativa na ordem dos 23,9%.

Quanto aos recursos de clientes, estes têm vindo a aumentar desde 2009 e em 2011 chegaram aos 208.057 M€ ou seja, mais 6,8% em relação ao período homólogo.

Quadro 2 – Demonstração de Resultados (Milhões de €)

D. de Resultados (Milhões de €)	2011	Variação	2010	Variação	2009
Margem Financeira	5.108	0,5%	5.082	-6,3%	5.427
Produto Bancário	9.377	-5,1%	9.886	-6,2%	10.553
Resultado antes de impostos	-2.044	-302,8%	1.008	-41,0%	1.710

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Verifica-se no quadro 2, que a margem financeira dos bancos foi a única rubrica com uma variação positiva do ano 2010 para o ano 2011, sendo que aumentou 0,5%, isto é, de 5.082 M€ em 2010 para 5.108 M€ em 2011. No que diz respeito ao produto bancário, este valor tem vindo a decrescer desde 2009, atingindo em 2011 o valor de 9.377 M€ ou seja, menos 5,1% que em 2010. Por último, no que toca ao resultado antes de impostos a variação foi extremamente negativa, com menos 302,8% em 2011 comparativamente a 2010, e atingindo o valor negativo de 2.044 M€

Quadro 3 – Fundos Próprios¹

Fundos Próprios	2011	Variação	2010	Variação	2009
Ativos de Risco (M€)	291.750	-6%	310.239	n.d.	n.d.
Rácio Core Tier I	9,4	1,3%	8,9	n.d.	n.d.
Rácio Tier I	9,3	0,2%	9,5	n.d.	n.d.
Rácio de Solvabilidade	11,1	0,6%	13,1	n.d.	n.d.

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Analisando o quadro 3, verifica-se que os ativos de risco diminuíram, existindo uma variação negativa de 6% do ano 2010 para o ano de 2011. O Rácio de Core Tier I aumentou ligeiramente de 2010 para 2011, atingindo o valor de 9,4%. O Rácio Tier I diminuiu suavemente de 9,5 em 2010 para 9,3 em 2011. Quanto ao rácio de solvabilidade, também diminuiu, sendo que passou de 13,1 em 2010 para 11,1 em 2011.

¹ – A informação refere-se a 16 instituições financeiras. Para o cálculo destes indicadores foram utilizadas as contas consolidadas e as contas individuais das instituições financeiras associadas que não prepara contas consolidadas. Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012.

Quadro 4 – Outra Informação

Outra Informação	2011	Variação	2010	Variação	2009
N.º de Bancos incluídos na análise	31	0%	31	0%	31
N.º de Balcões	6.080	-2,4%	6.232	0%	6.162
N.º de Empregados	57.130	-2,2%	58.412	0,2%	58.277
N.º de Contas Bancárias Ativas ²	13.314.366	-4,1%	13.879.908	-18,2%	16.962.501
N.º de TPA's ³	224.857	-1,7%	228.792	9,4%	209.193
N.º de ATM's ⁴	17.676	-1,8%	18.006	11,2%	16.197
N.º de Cartões de Débito e Crédito ⁵					
Ativos	13.545.510	4,8%	12.930.438	1,9%	12.685.615

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Do quadro 4, pode-se retirar que o n.º de bancos incluídos na análise mantém-se em 31 no triénio em análise. O n.º de balcões, no geral, diminuiu em 2,4% passando de 6.232 em 2010 para 6080 em 2011. O n.º de empregados também diminuiu em 2,2%, atingindo o valor de 57.130 em 2011. O n.º de contas bancárias ativas também viu a sua variação negativa, com menos 4,1% de contas ativas em 2011. O n.º de Terminais de Pagamento Automático (TPA's) e de *Automatic Teller Machine* (ATM's) também diminuíram de 2010 para 2011 em 1,7% e 1,8% respetivamente. Por último, o n.º de cartões de débito e crédito ativos foi a única variável com variação positiva, sendo que houve um aumento na ordem dos 4,8% no n.º de cartões vendidos pelos bancos.

Nos próximos subcapítulos serão analisados diversos dados relativamente aos bancos em estudo, nomeadamente, balanço, demonstração de resultados e outras informações relevantes.

² - São consideradas contas bancárias ativas, aquelas que têm mais de €125 em volume de negócio, em saldo pontual; ou apresentam no mínimo 10 movimentos nos últimos 3 meses; ou, ainda, têm crédito vencido. Esta informação refere-se a 27 instituições financeiras. Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012.

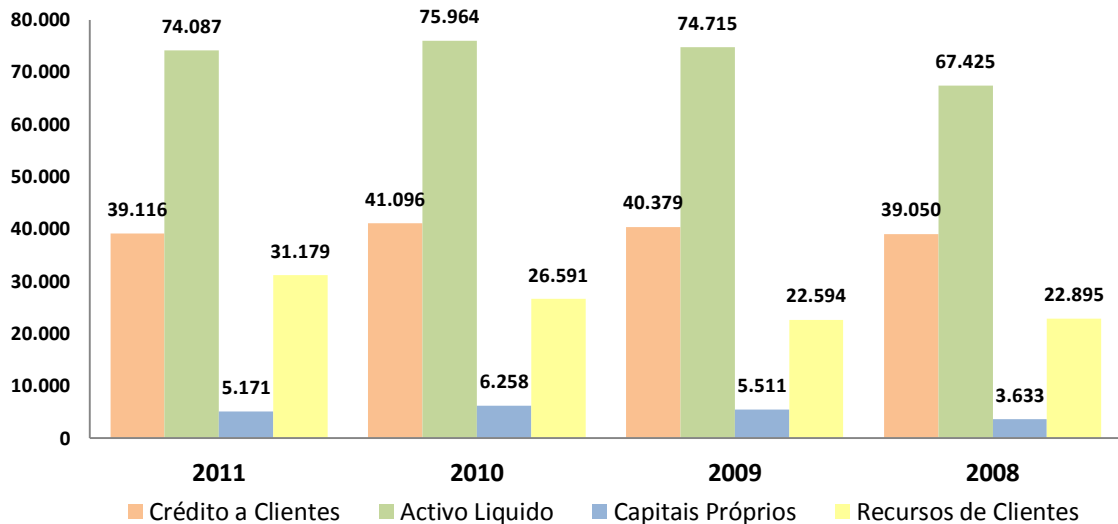
³ - A informação refere-se apenas a 27 instituições financeiras. Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012.

⁴ - A informação refere-se apenas a 28 instituições financeiras. Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012.

⁵ - São considerados cartões de débito e crédito ativos, aqueles que se encontram com esta definição no sistema informático das instituições financeiras, estando portanto em condições de utilização imediata pelo cliente. A informação refere-se apenas a 26 instituições financeiras. Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012.

1.2.1.2 – Análise de dados - “Banco Espírito Santo”

Figura 2 – Crédito a Clientes, Ativo Líquido, Capitais Próprios e Recursos de Clientes – B.E.S. (Milhões de €)

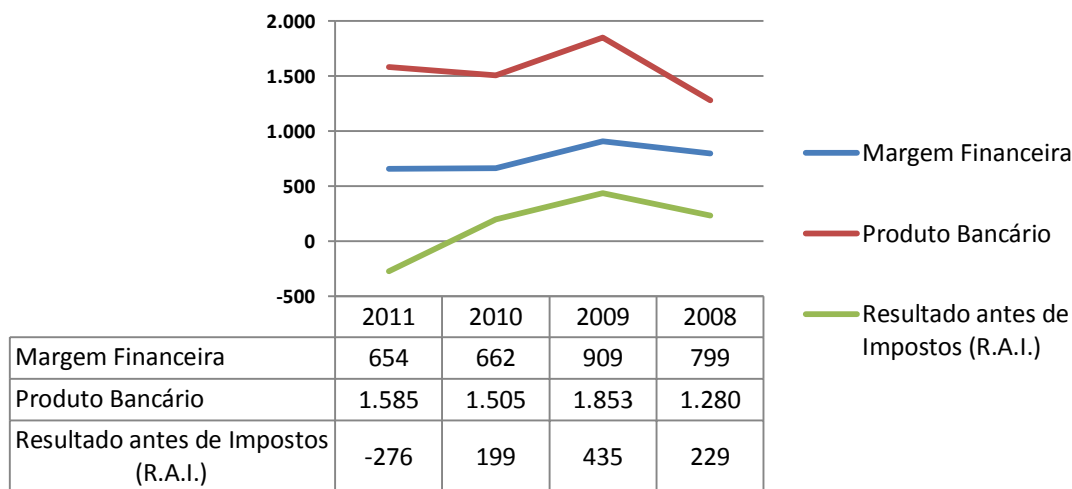


Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Os dados da figura 2, referem-se ao balanço do Banco Espírito Santo (B.E.S.), no que toca à evolução das variáveis “crédito a clientes”, “ativo líquido”, “capitais próprios” e “recursos de clientes” desde o ano 2008 até 2011.

Pode-se verificar que o “crédito a clientes” tem-se mantido estável nos quatro anos em análise. É apenas de salientar que esta variável possuiu o seu valor mais elevado em 2010, com 41.096 milhões de euros (M€). No que diz respeito ao “ativo líquido” do B.E.S., verifica-se que em 2008 foi o ano em se obteve um menor valor do ativo, 67.425 M€. No entanto, esta variável também se encontra estabilizada ao longo dos últimos anos. Relativamente aos “capitais próprios”, este banco no ano de 2011 deteve um valor de capitais na ordem dos 5.171 M€, valor este inferior ao ano de 2010, onde obteve 6.258 M€. Os “recursos de clientes” têm tido uma tendência para crescer, visto que desde 2009 os valores têm vindo a aumentar consideravelmente. Em 2009 estes recursos eram de 22.594 M€ e em 2011 estavam com 31.179 M€. Esta evolução deve ser analisada à luz da estratégia de financiamento das instituições, envolvendo principalmente, um incremento da remuneração dos depósitos dos clientes (maiores taxas de juro de depósitos).

Figura 3 – Margem Financeira, Produto Bancário e Resultado antes de Impostos – B.E.S.
(Milhões de €)



Fonte:

Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Na figura 3, pode ser visualizada a demonstração de resultados do B.E.S., no mesmo período temporal da figura anterior, ou seja, desde 2008 até 2011. Assim, note-se que, a “margem financeira” desta instituição bancária teve um pico em 2009, com 909 M€ seguindo-se um período estável nos anos de 2010 e 2011 com valores de 662 M€ e 654 M€ respetivamente. No que toca à variável “produto bancário”, o valor mais baixo verificou-se no ano de 2008, com 1.280 M€, existindo um pico no ano de 2009 com 1.853 M€. No ano de 2010 e 2011 esta variável manteve-se estável, a rondar os 1.500 M€. É de realçar que, o resultado antes de impostos (R.A.I.) do B.E.S. tem tido uma queda acentuada desde 2009. Neste ano, este valor situava-se nos 435 M€ e em 2011 possuía 276 M€ negativos. Durante o ano de 2011, o resultado líquido (R.L.) do sector bancário registou mudanças negativas relacionadas principalmente, à forte diminuição dos resultados em operações financeiras e ao agravamento das imparidades.

Quadro 5 – Outra Informação Relevante – B.E.S.

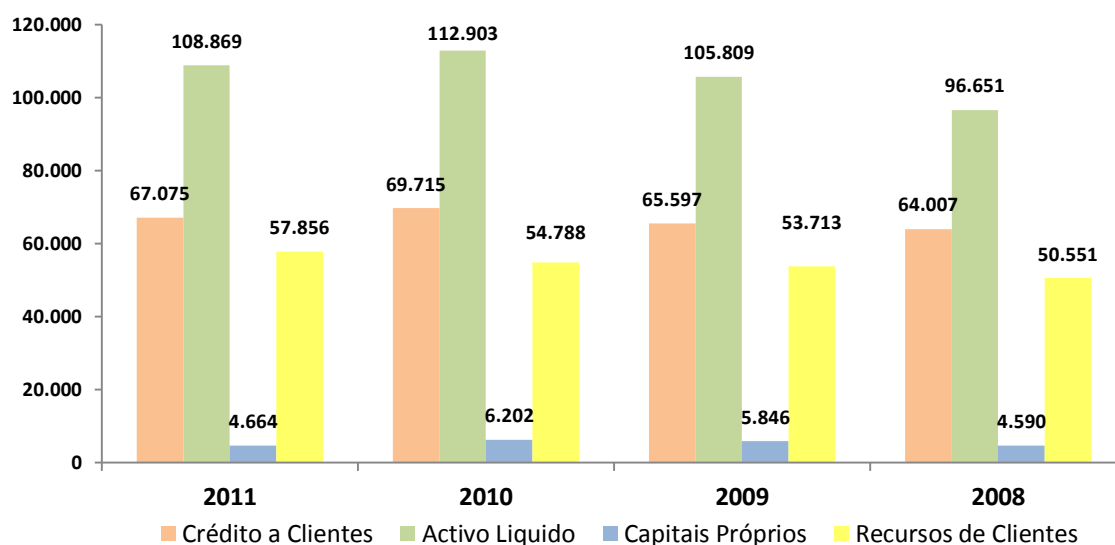
	2011	2010	2009	2008
N.º de Balcões	672	700	705	713
N.º de Empregados	6.116	6.142	6.040	6.058
N.º de Contas Bancárias Ativas	1.261.940	1.252.095	1.238.693	n.d.
N.º de TPA	39.630	36.536	33.109	n.d.
N.º de ATM's	1.359	1.352	n.d.	n.d.
N.º de Cartões de Débito e Crédito Ativos	1.851.614	2.001.592	1.997.182	n.d.

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Pode-se verificar no quadro 5 que o “n.º de balcões” do B.E.S. tem vindo a diminuir desde 2008. Quanto ao “n.º de empregados” desta instituição verificou-se uma redução do ano 2008 para o ano 2009, isto é, de 6.058 para 6.040 respetivamente, ao contrário do ano subsequente, onde se verificou um aumento para 6.142 funcionários. Já em 2011, esta variável diminui novamente para 6.116. Relativamente ao “n.º de contas bancárias ativas”, o valor encontra-se estável desde 2009 até 2011 (para 2008, os dados não se encontram definidos). Em relação ao “n.º de TPA”, verifica-se um aumento substancial de ano para ano. O valor mais baixo registou-se em 2009 com 33.109, tendo atingindo o valor mais elevado em 2011 com 39.630 terminais de pagamento automático contratados nesta instituição. O “n.º de ATM’s (*Automatic Teller Machine*)” está estável desde 2010 e ronda as 1.300 caixas automáticas (não estão definidos os dados de 2008 e 2009). Por último, o “n.º de cartões de débito e crédito ativos” subiu de 1.997.182 em 2009 para 2.001.592 em 2010. No entanto, esta tendência tem vindo a diminuir, uma vez que os consumidores estão a cortar nos meios de pagamento devido às taxas de utilização destes, nomeadamente, as anuidades. Assim, em 2011 verificou-se uma diminuição desta variável para 1.851.614 cartões ativos.

1.2.1.3 – Análise de dados - “Caixa Geral de Depósitos”

Figura 4 – Crédito a Clientes, Ativo Líquido, Capitais Próprios e Recursos de Clientes – C.G.D. (Milhões de €)

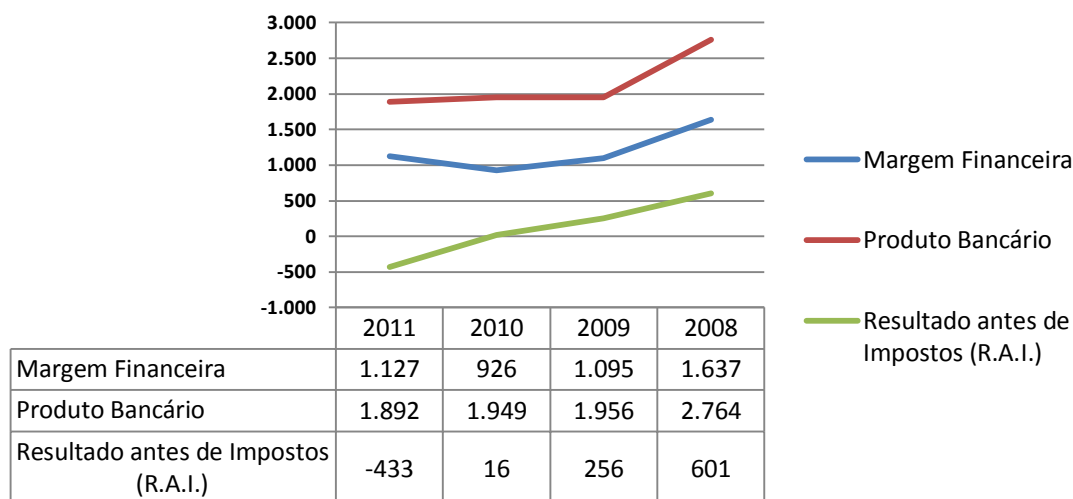


Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Os dados da figura 4, referem-se ao balanço da Caixa Geral de Depósitos (C.G.D.), no que toca à evolução das variáveis “crédito a clientes”, “ativo líquido”, “capitais próprios” e “recursos de clientes” desde o ano 2008 até 2011.

Relativamente ao “crédito a clientes” pode observar-se que do ano de 2010 para o ano de 2011, houve um decréscimo de 69.715 M€ para 67.075 M€, ou seja, uma redução de 2.640 M€. Este decréscimo no crédito concedido a clientes reflete a necessidade de redução desta variável, no contexto da crise da dívida soberana. No que toca ao “ativo líquido” da C.G.D., este valor teve uma subida gradual até ao ano de 2010, com valores de 96.651 M€ em 2008, 105.809 M€ em 2009 e 112.903 M€ em 2010. No entanto, devido ao período difícil que o sector atravessa, em 2011 este valor reduziu-se para 108.869 M€. Os “capitais próprios” seguiram o mesmo curso e diminuíram de 2010 para 2011 em cerca de 1.538 M€ ou seja, em 2010 os capitais eram 6.202 M€ e em 2011 apenas 4.664 M€. Pelo contrário, os “recursos de clientes” aumentaram gradualmente desde 2009 até 2011. Assim, os depósitos e aplicações dos clientes em 2011 situavam-se nos 57.856 M€ contra os 50.551 M€ em 2008.

Figura 5 – Margem Financeira, Produto Bancário e Resultado antes de Impostos – C.G.D. (Milhões de €)



Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Na figura 5, pode ser visualizada a demonstração de resultados da C.G.D., no mesmo período temporal da figura anterior, ou seja, desde 2008 até 2011. Assim, a “margem financeira” teve o seu pico em 2008 com 1.637 M€ seguindo-se uma redução muito acentuada no ano 2009, com 1.095 M€ e novamente em 2010, com apenas 926 M€. No ano 2011, este valor aumentou e situou-se em 1.127 M€. Relativamente ao “produto bancário”

este valor tem sido alvo de uma queda gradual desde 2008 até 2011. É de realçar que existiu um decréscimo de 872 M€ em apenas três anos. O “R.A.I.” do banco público seguiu a mesma tendência de queda, tendo atingido o seu pior valor em 2011, com 433 M€ negativos, contra os 601 M€ positivos no ano de 2008.

Quadro 6 – Outra Informação Relevante – C.G.D

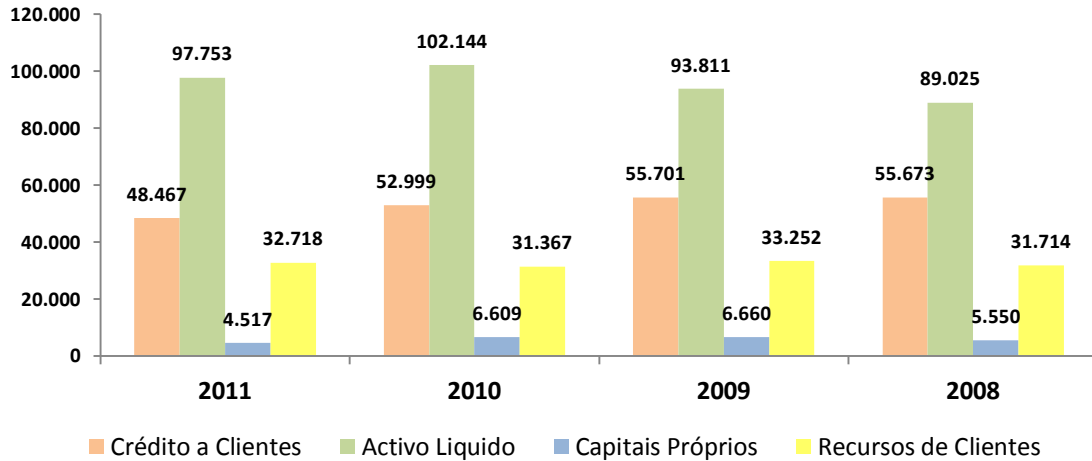
	2011	2010	2009	2008
N.º de Balcões	860	869	848	831
N.º de Empregados	9.509	9.672	9.791	9.727
N.º de Contas Bancárias Ativas	4.410.695	4.537.339	6.587.857	n.d.
N.º de TPA	32.584	30.969	27.878	n.d.
N.º de ATM's	4.906	4.943	n.d.	n.d.
N.º de Cartões de Débito e Crédito Ativos	2.974.970	3.033.779	2.785.025	n.d.

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Pode ser observado no quadro 6, que o “n.º de balcões” da C.G.D. foi crescendo à medida que os anos iam passando, no entanto, em 2011 encerraram 9 balcões. O mesmo pode ser verificado quanto ao “n.º de empregados” que aumentou de 2008 para 2009, mas de 2010 para 2011 diminuiu em 163 funcionários. O “n.º de contas bancárias ativas” gozou de um pico em 2009, com 6.587.857 contas ativas, contra as 4.410.695 em 2011, ou seja, menos 2.177.162 contas ativas em apenas dois anos. O “n.º de TPA” cresceu gradualmente, sendo que em 2011 se situava nos 32.584 terminais de pagamento automático. Pelo contrário o “n.º de ATM's” diminuiu ligeiramente de 2010 para 2011, em 37 caixas automáticas. Quanto ao “n.º de cartões de débito e crédito ativos” a C.G.D. obteve o seu valor máximo em 2010, com 3.033.779 cartões ativos contra os 2.974.970 em 2011, traduzindo-se assim, em 58.809 cartões desativados num período de um ano.

1.2.1.4 – Análise de dados - “Millennium B.C.P.”

Figura 6 – Crédito a Clientes, Ativo Líquido, Capitais Próprios e Recursos de Clientes – Millennium B.C.P. (Milhões de €)

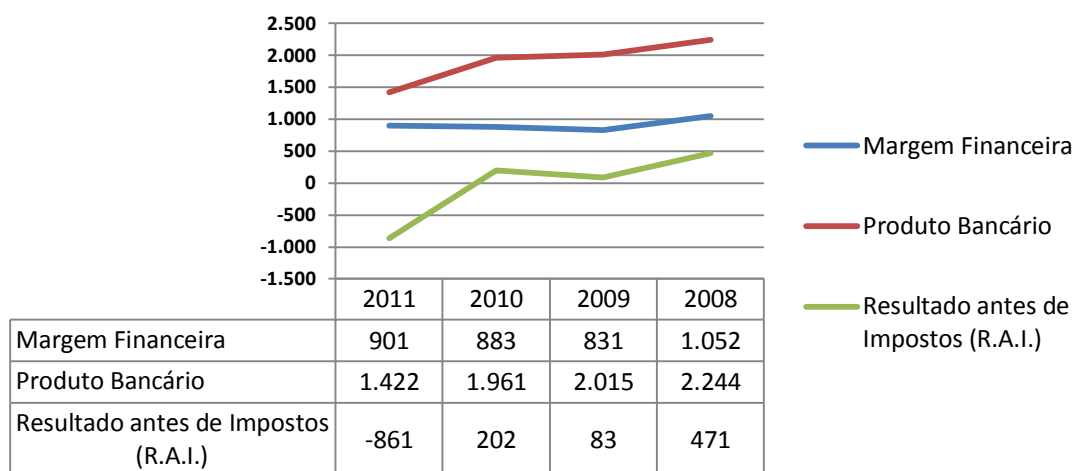


Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Os dados da figura 6, referem-se ao balanço do Millennium B.C.P., no que toca à evolução das variáveis “crédito a clientes”, “ativo líquido”, “capitais próprios” e “recursos de clientes” desde o ano 2008 até 2011.

O “crédito a clientes” tem tido um decréscimo gradual desde 2009, sendo que em 2011 se situou em 48.467 M€ contra 55.673 M€ em 2008. O “ativo líquido” teve um aumento de 2008 para 2010. No entanto, de 2010 para 2011 reduziu-se de 102.144 M€ para 97.753 M€ respetivamente. Os “capitais próprios” do Millennium B.C.P. estiveram estáveis em 2009 e 2010, com valores na ordem dos 6.600 M€, mas em 2011 este valor reduziu-se substancialmente em 2.092 M€ ficando em apenas 4.517 M€. Os “recursos dos clientes” têm-se mantido estáveis desde 2008, e rondam os 32.000 M€ em 2011.

Figura 7– Margem Financeira, Produto Bancário e Resultado antes de Impostos – Millennium B.C.P. (Milhões de €)



Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Na figura 7, pode ser visualizada a demonstração de resultados do Millennium B.C.P., no mesmo período temporal da figura anterior, ou seja, desde 2008 até 2011. A “margem financeira” do Millennium B.C.P., obteve o seu ponto máximo em 2008, com 1.052 M€ seguindo-se um período estável entre 2009 e 2010. No entanto, em 2011 este valor subiu ligeiramente para os 901 M€. O mesmo se verificou com o “produto bancário”, pode-se observar que esta variável, possuiu o seu valor mais elevado em 2008, com 2.244 M€ mas tem vindo a decair gradualmente e em 2011 atingiu os 1.422 M€, ou seja, menos 822 M€ em três anos. Quanto ao “resultado antes de impostos”, verificou-se uma queda abismal de 471 M€ em 2008, para 861 M€ negativos, em 2011.

Quadro 7 – Outra Informação Relevante – Millennium B.C.P.

	2011	2010	2009	2008
N.º de Balcões	872	881	903	909
N.º de Empregados	9.714	9.899	10.081	10.125
N.º de Contas Bancárias Ativas	2.136.611	2.177.017	2.806.705	n.d.
N.º de TPA	34.349	36.340	35.141	n.d.
N.º de ATM's	3.268	3.464	n.d.	n.d.
N.º de Cartões de Débito e Crédito Ativos	2.899.253	3.013.904	3.063.494	n.d.

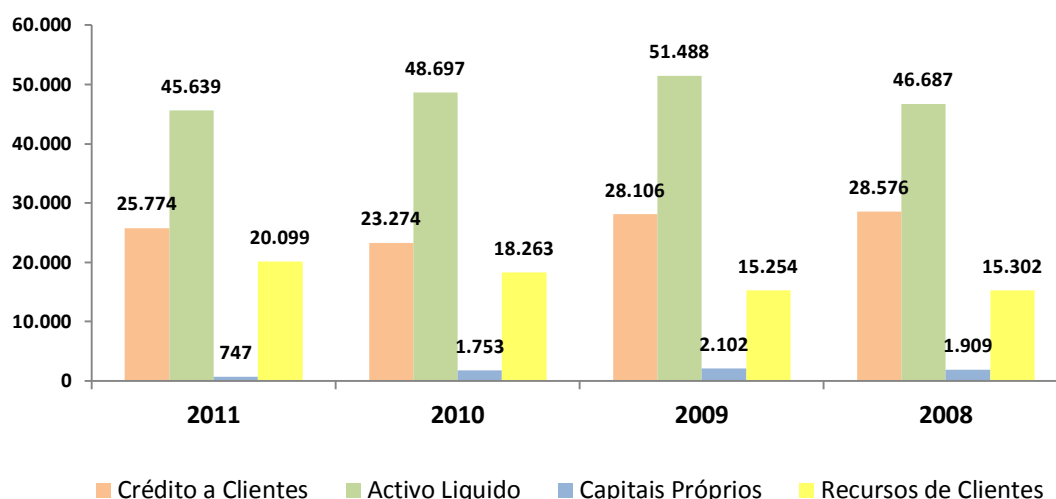
Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Como se pode observar no quadro 7, o “n.º de balcões” do Millennium B.C.P. tem vindo a decrescer desde 2008, sendo que em 2011 possuía 872 balcões, menos 37 do que em

2008. O “n.º de empregados” também tem vindo a diminuir desde 2008, pelo que neste ano tinha 10.125 funcionários e em 2011 situou-se em 9.714, isto é, verificou-se uma redução substancial de 411 empregados. O Millennium B.C.P. tem vindo a perder clientes, pois o seu “n.º de contas bancárias ativas” de 2009 para 2011 reduziu-se em 670.094 contas. Quanto ao “n.º de TPA”, o Millennium B.C.P. perdeu cerca de 1991 contratos de terminais de pagamento automático de 2010 para 2011. O “n.º de ATM’s” também se reduziu em 196 caixas automáticas de 2010 para 2011. Por último, o “n.º de cartões de débito e crédito ativos” tem vindo a decrescer desde 2009, com 3.063.494 neste ano, contra 2.899.253 em 2011, isto é, um cancelamento/ desistência de 164.241 cartões.

1.2.1.5 – Análise de dados - “Santander Totta”

Figura 8 – Crédito a Clientes, Ativo Líquido, Capitais Próprios e Recursos de Clientes – Santander Totta (Milhões de €)



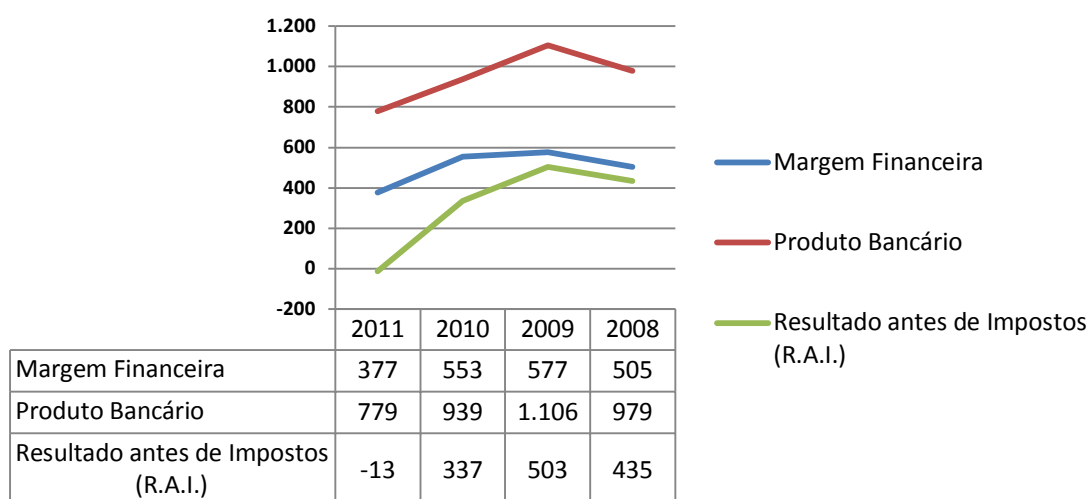
Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Os dados da figura 8, referem-se ao balanço do Santander Totta, no que toca à evolução das variáveis “crédito a clientes”, “ativo líquido”, “capitais próprios” e “recursos de clientes” desde o ano 2008 até 2011.

Na variável “crédito a clientes” pode-se observar um período estável nos anos 2008 e 2009, com valores a rondarem os 28.000 M€. Já no ano de 2010, este valor baixou para 23.274 M€ seguindo-se uma ligeira subida em 2011 com 25.774 M€. Assim, contrariamente aos outros bancos já analisados, o Santander Totta viu o crédito a clientes aumentar do ano

2010 para o ano de 2011. Quanto ao “ativo líquido” desta instituição, verificou-se que tem decrescido desde 2009. Neste ano os ativos do Santander Totta eram de 51.488 M€e em 2011 foram de 45.639 M€, ou seja, menos 5.849 M€em apenas dois anos. Os “capitais próprios” do Santander tiveram o seu pico em 2009, com valores 2.102 M€, contra 747 M€em 2011. Os “recursos de clientes” têm tido um aumento gradual desde 2009, sendo que neste ano eram de 15.254 M€e em 2011 foram de 20.099 M€, isto é, um incremento de recursos dos seus clientes, quer sejam depósitos ou aplicações, de 4.845 M€em apenas dois anos.

Figura 9 – Margem Financeira, Produto Bancário e Resultado antes de Impostos – Santander Totta (Milhões de €)



Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Na figura 9, pode ser visualizada a demonstração de resultados do Santander Totta, no mesmo período temporal da figura anterior, ou seja, desde 2008 até 2011. Assim, note-se que, a “margem financeira” desta instituição bancária teve um pico em 2009, com 577 M€, seguindo-se uma descida ligeira no ano 2010, para 553 M€, uma descida mais acentuada para 2011, onde esta variável se situou nos 377 M€. Na variável “produto bancário”, o valor mais baixo verificou-se no ano de 2008, com 979 M€, existindo um pico no ano de 2009 com 1.106 M€. No ano de 2011 esta variável desceu um pouco para os 779 M€. É de realçar que, o resultado antes de impostos (R.A.I.) do Santander Totta tem tido uma queda acentuada deste 2009. Neste ano, este valor situava-se nos 503 M€e em 2011 possuía 13 M€negativos. Note-se que, o Santander Totta foi a instituição com o R.A.I. mais elevado, de todos os bancos analisados anteriormente, embora o seu valor seja, na mesma, negativo.

Quadro 8 – Outra Informação Relevante – Santander Totta

	2011	2010	2009	2008
N.º de Balcões	685	726	698	693
N.º de Empregados	5.663	5.638	5.583	5.609
N.º de Contas Bancárias Ativas	1.290.281	1.275.533	1.246.475	n.d.
N.º de TPA	24.896	24.181	28.403	n.d.
N.º de ATM's	2.083	2.070	n.d.	n.d.
N.º de Cartões de Débito e Crédito Ativos	1.529.167	856.973	909.729	n.d.

Fonte: Associação Portuguesa de Bancos, 2012

Como se pode observar no quadro 8, o “n.º de balcões” do Santander Totta registou uma diminuição de 2010 (ano em que tiveram um maior n.º de balcões) para 2011, onde encerraram 41 balcões. Contrariamente aos outros bancos já analisados, o Santander aumentou o seu “n.º de empregados” de 2010 para 2011, passando assim de 5.638 funcionários para 5.663, ou seja, um incremento de 25 empregados num ano. A mesma tendência se verificou quanto ao “n.º de contas bancárias ativas”, pois neste banco esta variável aumentou do ano de 2010 para 2011, sendo que existiu um aumento de 14.748 no n.º de contas abertas entre estes anos. O “n.º de TPA” e o “n.º de ATM's” também aumentou de 2010 para 2011, onde se registou um aumento de 715 terminais de pagamento automático e 13 caixas automáticas. Por fim, o “n.º de cartões de débito e crédito ativos” registou o maior aumento entre os quatro bancos analisados, sendo que a diferença desta variável do ano 2010 para o ano 2011, foi cerca do dobro. Note-se que, no espaço de um ano, o Santander Totta “vendeu” mais de 672.000 cartões de débito e crédito. Relativamente ao quadro 8, conclui-se que este banco, foi o que melhores resultados obteve quando comparado com os outros três bancos analisados e onde apenas o “n.º de balcões” teve um pior resultado em 2011, todos os outros cresceram de 2010 para 2011, o que nos outros bancos não se verificou.

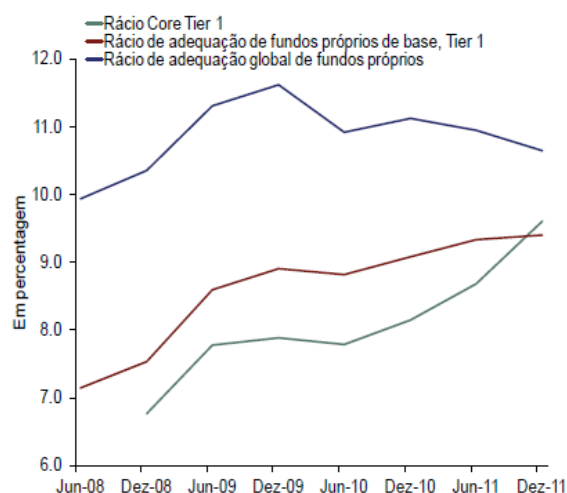
Conclui-se assim, que a evolução dos bancos em estudo contribui para os maus resultados do sistema bancário português, dado que a situação financeira de cada banco tem vindo a deteriorar-se desde 2009, resultado da crise da dívida soberana que o país e o mundo atravessam.

A grande diminuição nos resultados em operações financeiras refletiu os choques negativos das operações efetuadas por alguns bancos, no âmbito dos projetos de desalavancagem financeira ainda em curso (perdas cometidas com vendas de carteiras de créditos e títulos de dívida pública) e o resultado da depreciação dos títulos de dívida. (Salgueiro de Carvalho, 2007).

É de realçar que o Banco de Portugal tem tomado algumas medidas ao longo dos últimos meses, para reduzir os riscos sobre o equilíbrio e estabilidade do sector bancário português. Sabe-se que, no início do ano 2011, o Banco de Portugal comunicou regras para que os bancos as cumprissem, quanto à necessidade de manutenção de políticas ponderadas de distribuição de resultados, de reforço do capital, de melhoria da desalavancagem progressiva dos balanços, de aperfeiçoamento da eficácia operacional e redução do recurso a financiamento perante o Banco Central Europeu (B.C.E.). Na generalidade, estes conselhos têm vindo a ser recebidos pelas diversas instituições bancárias portuguesas (Salgueiro de Carvalho, 2007).

Em termos de solvabilidade dos bancos, utiliza-se o rácio de *Core Tier1*. Este rácio pretende averiguar a solidez financeira de uma determinada instituição bancária e equivale aos alicerces próprios, ou seja, ao capital social do banco e às suas reservas acumuladas. (Salgueiro de Carvalho, 2007). O *Core Tier1* é determinado em percentagem e pode ser comparado entre duas instituições com distintas exposições ao risco. Este rácio constitui o nível mínimo de capital que os bancos devem possuir.

Figura 10 – Rácio de Core Tier1 na Banca Portuguesa



Fonte ⁶: Banco de Portugal, 2012

⁶ Nota: As séries apresentadas nesta figura excluem os bancos BPN e BPP. Note-se que o BPP entrou em liquidação em Abril de 2010, deixando, a partir dessa data, de ser incluído no universo de instituições bancárias. Fonte: Banco de Portugal, Maio 2012

Como pode ser analisado na figura 10, o rácio de *Core Tier1* tem tido diversas oscilações ao longo do tempo, sendo que atingiu o seu máximo em Dezembro de 2011, com valores na ordem dos 9,6%. Verificou-se que, nos períodos anteriores este rácio tinha sido inferior. Este aumento do rácio de *Core Tier1* está ligado à imposição do Banco de Portugal, que fixou mínimos regulamentares para o rácio *Core Tier1* de 9%, a cumprir até ao final de 2011 e de 10%, até ao final de 2012. Esta medida reforça a exigência imposta anteriormente pelo Banco de Portugal, que solicitava que os bancos atingissem um rácio *Core Tier1* de 8% até ao final de 2011, com o objectivo de promover o reforço dos níveis de capital num enquadramento particularmente adverso.

Quadro 9 – Rácio *Core Tier1* em Portugal

	Dez. 2008	Dez. 2009	Dez. 2010	Dez. 2011
<i>Core Tier1</i>	6,8%	7,9%	8,1%	9,6%

Fonte: Banco de Portugal, 2012

É de relembrar que o ativo total do sector bancário diminuiu cerca de 3,5% em 2011 (Banco de Portugal, 2012). Note-se que, o Banco de Portugal definiu, em 2010, que os bancos portugueses não podiam apresentar um rácio de *Core Tier1* inferior a 8%. Assim, foi necessário que alguns bancos reforçassem o seu capital para que conseguissem atingir este objetivo. Em Dezembro de 2010, Portugal apresentava um rácio de *Core Tier1* médio de 8,1% (após as recomendações do BdP) face a 6,8% em 2008. Em 2009, o rácio *Core Tier1* situou-se em 7,9%.

No ano de 2011, as instituições bancárias portuguesas cumpriram um esforço notável de reforço dos seus níveis de solvabilidade, de forma a certificar que se cumpria o rácio *Core Tier1* mínimo de 9% definido no Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF). Assim, em Dezembro de 2011, Portugal apresentava um rácio de *Core Tier1* médio de 9,6% (após as recomendações do BdP) face a 6,8% em 2008, ou seja, um aumento de 2,8 pontos percentuais em três anos (Banco de Portugal, 2012).

Este melhoramento no rácio de *Core Tier1* é explicado quer pela quebra dos ativos apreciados pelo risco, desenvolvimento natural no âmbito do sistema de desalavancagem em curso, quer pelo incremento dos fundos próprios. A realização de operações de recompra de obrigações próprias e a adoção de uma política prudente de partilha de dividendos compreenderam as fundamentais maneiras descobertas pelas instituições bancárias para a complementaridade dos fundos próprios. O reforço dos níveis de solvabilidade permanece e

deverá ser uma prioridade para os bancos, que tiveram de satisfazer metas bastante ambiciosas, em 2012 (Banco de Portugal, 2012).

2. Escolha do Consumidor e Mobilidade

2.1 Comportamento do Consumidor

O comportamento dos consumidores é um tema com bastante importância, dado que a concorrência entre os diversos Bancos leva à mobilidade dos clientes, que se traduz em eficiência. O conhecimento do cliente em causa leva à apresentação, por parte dos Bancos, de melhores ofertas e, para que o cliente possa escolher estas ofertas é necessária a mobilidade deste para a Instituição que as proporcione. Assim, para que um banco consiga satisfazer as necessidades dos seus clientes é necessário que os conheça. De acordo com Sant'Anna; 1995, *“Quanto mais conhecemos sobre o valor das palavras, sobre as necessidades e desejos e impulsos humanos e as emoções que desencadeiam, mais saberemos sobre a técnica de persuasão e seu modo de operar”*. Deste modo, quando o banco conhece o consumidor e se apercebe das suas necessidades e desejos, pode constituir uma relação pessoal com este.

No que diz respeito à satisfação dos consumidores com o seu banco atual, os comportamentos destes podem variar. Se estiverem interessados em conhecer quais os serviços e preços que são oferecidos noutros bancos, podem ponderar em mudar de prestador de serviços bancários. Caso contrário, se não estiverem dispostos a conhecer os preços e serviços praticados nos outros bancos, não vão ter noção da concorrência de preços e serviços existentes e, por conseguinte, não vão sequer ponderar em mudar (a não ser que o banco se dirija ao cliente dando-lhe a conhecer novas propostas para lhe satisfazer as suas necessidades). Destacam-se os seguintes fatores de mobilidade bancária: qualidade do produto, serviço ou características do produto/serviço, preço, confiança, localização geográfica, etc. (*European Commission, 2007*).

O consumidor pode decidir mudar de Instituição Bancária, por diversas razões: descontentamento com o banco atual (no caso de estarem a praticar preços mais elevados em relação à concorrência ou menores taxas de remunerações de depósitos, por exemplo), melhores preços ou serviços ou razões de proximidade. (*European Commission, 2007*). Note-se que, provavelmente, o motivo mais notório das baixas taxas de mobilidade bancária são as barreiras à mobilidade, nomeadamente, os custos de pesquisa e de mudança existentes neste tipo de operações, como irá ser abordado no subcapítulo 2.3.

O que é importante é dar aos consumidores a possibilidade de exercer a sua mobilidade sem obstáculos, mesmo no caso em que estes estão satisfeitos com o serviço prestado pelo seu banco, mas que poderiam estar dispostos a mudar, caso houvesse melhores ofertas no mercado. A procura dos consumidores é limitada dado que estes possuem pouca literacia financeira, isto é, quando o consumidor não tem conhecimento suficiente sobre os serviços prestados pelas Instituições Bancárias, não tenta mudar de banco. Devido à falta de literacia entre os consumidores, o Banco de Portugal criou um departamento específico para prestar apoio aos consumidores (AdC e BdP, 2009).

É de realçar que, hoje em dia, o preço de qualquer bem ou serviço é um fator chave na decisão dos consumidores. Assim, as pessoas vão procurar os serviços bancários que estão ao melhor preço, em determinado momento e em caso de o mesmo serviço que possui numa instituição for mais económico noutra, vão querer mudar. O mesmo acontece com os depósitos, créditos etc. Os clientes depositantes vão procurar depósitos remunerados a uma maior taxa de juro, para que possam rentabilizar melhor as suas poupanças, fomentando assim, a mobilidade bancária (AdC e BdP, 2009).

2.2 Relação entre a Mobilidade dos Consumidores e a Concorrência

São muitas as características de mercado que influenciam o nível de escolha do consumidor e a mobilidade para um mercado em particular. Estas características incluem a natureza do negócio e dos produtos, a dinâmica de mercado, o ritmo de inovação dos produtos, a estrutura competitiva e as preferências do consumidor. (*European Commission, 2007*).

Existem certas características especiais no sector da banca a retalho que influenciam as preferências dos consumidores na escolha do seu banco. A perspectiva da complexidade de alguns produtos/serviços (que pode estar relacionado com a falta de literacia financeira por parte dos consumidores) e produtos/serviços de longo prazo, faz com que os clientes ponderem uma possível relação com outros bancos.

Apesar de existirem novos canais de distribuição de serviços bancários mais eficientes, tais como, telefone, internet, ATM, o contacto direto através de uma agência bancária é a principal forma de manter a confiança do cliente. No entanto, com o desenvolvimento das novas tecnologias e com a inserção destas nos mercados, o sector da banca foi favorecido, pois existem cada vez mais clientes rendidos à banca *online*. Este

serviço tem diversas vantagens, tais como: evitar filas de espera nos balcões, comodidade e rapidez em executar as operações financeiras, bem como, beneficiar de custos mais reduzidos (por exemplo, no caso das transferências interbancárias). Os bancos estão plenamente conscientes de que a prestação contínua de serviços de alta qualidade são a chave para a fidelização do cliente e o sucesso comercial da Instituição.

Os Bancos estão consciencializados também, que os clientes não são suscetíveis de mudanças, de modo que extraem rendimento a longo prazo dos seus clientes existentes, evitando assim a mudança destes para outras instituições concorrentes. É notório neste sector, que quando existe um cliente insatisfeito, o *feedback* que vai transmitir aos outros é negativo. Portanto, a questão da mobilidade dos clientes tem profundas implicações para a intensidade e natureza da concorrência no sector bancário (AdC e BdP, 2009).

2.2.1 Princípios Comuns para a Mobilidade de Serviços Bancários

As modificações constantes na vida dos Portugueses, quer profissionais ou pessoais desencadeiam uma série de alterações delicadas, o que torna possíveis mudanças nos seus padrões de consumo. Estas mudanças são de diversos tipos: mudanças no dia-a-dia, hábitos de consumo incluindo bens de primeira necessidade, mas também produtos bancários. (Associação Portuguesa de Bancos, 2012).

A Industria Bancária Europeia criou os “Princípios Comuns para a Mobilidade de Serviços Bancários” para auxiliar os consumidores na sua decisão de mobilidade (Associação Portuguesa de Bancos, 2012).

A mobilidade de serviços bancários poderá incluir os seguintes serviços:

- ✓ A abertura de uma nova conta na nova instituição;
- ✓ Criação de ordens de transferências (Periódicas e Permanentes);
- ✓ Cancelamento das ordens de transferências (Periódicas e Permanentes) e,
- ✓ Alteração da domiciliação das autorizações do Sistema de Débitos Diretos.

Deste modo, pode existir mobilidade de serviços bancários desde que existam: transferências do antigo banco para o novo, alterações dos meios e serviços de pagamento, débitos diretos regulares e ordens de transferências (periódicas e permanentes), que sejam de âmbito nacional e associadas a contas à ordem detidas por particulares (Associação Portuguesa de Bancos, 2012).

Na relação da nova com a antiga instituição, estas deverão mostrar apoio e colaborar com os clientes em todas as necessidades relacionadas com a mobilidade. Desta forma, os bancos devem demonstrar uma conduta correta para o cliente, para que a mobilidade de serviços ocorra sem incidentes e de forma célere. Os clientes poderão escolher se querem ser acompanhados, neste processo, pelo antigo ou novo banco (Associação Portuguesa de Bancos, 2012).

Os clientes têm direito a toda a informação desejada de forma gratuita, necessária para a transferência de serviços bancários. Se estes pretenderem escolher o novo banco para os acompanhar neste processo, então toda a informação relativa aos serviços pretendidos também deverá ser prestada pelo antigo banco ao novo, sem qualquer tipo de custo para o cliente. Espera-se que este procedimento de mobilidade seja célere e que cause o menor transtorno possível para o cliente. Assim, em conclusão:

- ✓ A antiga instituição deve disponibilizar toda a informação necessária associada à antiga conta do cliente, num prazo não superior a sete dias úteis a contar desde a receção do pedido;
- ✓ O cliente não deve ser constrangido a atrasos injustificáveis por parte dos bancos envolvidos na mobilidade de serviços bancários e,
- ✓ O novo banco deverá num prazo máximo de sete dias a contar da receção do pedido de mobilidade, transferir todos os serviços requisitados pelo cliente para a nova conta bancária.

No que diz respeito a comissões, o antigo banco não as deverá cobrar pelo encerramento da conta, exceto em contas abertas à menos de um ano. No caso de existirem comissões relacionadas com as transferências de serviços de pagamento prestados pelas instituições envolvidas, estas deverão ser ajustadas e em proporção face aos custos suportados, sem nunca esquecer que esta informação deve ser transmitida ao cliente no início do processo de mobilidade (Associação Portuguesa de Bancos, 2012).

2.3 Barreiras à Mobilidade

2.3.1 Custos de Pesquisa

Os custos de pesquisa são determinados como um conjunto de custos que têm de ser suportados pelo comprador, mas que não são impostos pelos bancos. Estes custos decorrem da necessidade do consumidor procurar as melhores ofertas disponíveis no mercado da banca,

de modo a tomar uma decisão de mudança ou de aquisição de um certo produto ou serviço. Independentemente do cliente querer ou não adquirir algum produto ou serviço, vai necessitar sempre de fazer esta pesquisa e, conseqüentemente, incorre em custos de pesquisa. Estes podem ser considerados como uma das barreiras à mobilidade e abrangem todos os custos relacionados com a tarefa de pesquisa, análise e estudo das ofertas alternativas disponíveis no mercado (AdC e BdP, 2009).

Cada caso é um caso, e conseqüentemente cada cidadão pode perder mais ou menos tempo a procurar a melhor solução para si. Assim, os custos de pesquisa estão intimamente relacionados com o custo de oportunidade dos clientes na dedicação à procura de outros produtos, com as mesmas características e com os custos de cariz pecuniário desta pesquisa. Nesta temática real da banca a retalho, em que os produtos e serviços oferecidos são de carácter financeiro, os custos de pesquisa vão nascer diretamente da verificação dos preços praticados pelos diferentes bancos (AdC e BdP, 2009).

No que respeita à transparência de informação, esta não está acessível para os restantes bancos, isto é, a informação que se gera entre o cliente particular e a instituição não está publicamente disponível. Pelo facto de existirem leis que obrigam o sigilo bancário, os Bancos estão proibidos de fornecer informações dos seus clientes para qualquer instituição. Desta forma, cria-se uma relação entre os clientes e os bancos, ou seja, o banco tem conhecimento do seu cliente em termos da sua situação financeira e do seu património, bem como, a sua conduta bancária, sendo que, estes elementos não são fornecidos no momento de mudança de banco.

Os bancos gozam de melhores informações acerca dos produtos e serviços que possuem, mas a natureza destes torna difícil uma exata apreciação dos respetivos custos relacionados. Para que os clientes possam pensar e escolher o produto ou serviço a contratar devem poder estudar antecipadamente todas as condições. Deste modo, a informação pré-contratual deverá ser completa e perceptível, de forma a possibilitar a estimação dos riscos e o estudo comparativo entre os diferentes bancos (AdC e BdP, 2009 e *European Commission*, 2007).

Na temática da comparação dos diferentes preços praticados pelas diversas instituições bancárias, é importante salientar a dificuldade que pode resultar da escassez de homogeneidade e semelhanças entre os serviços/produtos disponíveis. Os bancos podem atuar de diferentes maneiras, seja pela banca tradicional ao balcão, pela internet ou pela banca especializada. Nas várias formas dos bancos atuarem, estes utilizam meios distintos para

comunicar com os seus clientes e potenciais clientes. Uma das medidas para tornar a informação mais fácil e acessível para o cliente é o investimento feito pelos bancos em publicidade e meios de comunicação. (AdC e BdP, 2009 e *European Commission*, 2007).

2.3.2 Custos de Mudança

No panorama atual em que vivemos, em que é necessário estar atento ao mercado e a todos os produtos disponíveis, os gestores de todas as empresas, na generalidade impõem aos seus clientes custos de mudança para que estes não saiam para a concorrência. Estes custos de mudança têm como objetivo a “fidelização” do cliente para com a Instituição Bancária em causa (AdC e BdP, 2009). Assim, ao inibir os consumidores de mudarem de fornecedor pretendido através da imputação destes custos de mudança, as empresas, e neste caso mais específico, os bancos, estão a imputar custos aos clientes, quer sejam custos de natureza económica, psicológica ou emocional.

No que concerne à mudança de Instituição Bancária por parte dos seus clientes, apenas se concretiza se o cliente souber antecipadamente o tipo de produto para o qual vai mudar ou se possuir informação suficiente para optar pela melhor oferta de produtos ou serviços existentes no mercado (AdC e BdP, 2009).

Note-se que, se o cliente optar por não alterar nenhum serviço ou mudar de banco estes custos não seriam aplicados. Os custos de mudança podem ser de diversos tipos: Encargos Administrativos; Custos Psicológicos e Custos associados a Ofertas Agregadas. Estes custos de mudança irão ser desenvolvidos no próximo subcapítulo.

2.4 Tipos de Custos de Mudança na Banca a Retalho

2.4.1 Encargos Administrativos e Custos de Encerramento

Quando um cliente decide mudar de banco, um dos custos associados a esta mudança são os custos administrativos. Mudar de banco exige um esforço por parte dos clientes que variará consoante o produto/serviço bancário em questão. Por exemplo, a mudança de contas é uma operação complexa devido ao número e variedade de funções diárias que são realizadas através duma conta à ordem. Quando o consumidor pretende mudar para uma conta à ordem numa outra instituição é necessário o preenchimento de todos os formulários necessários para a abertura da nova conta, encerrando a antiga, transferindo saldos, débitos diretos, etc. Uma

das desvantagens de mudar de conta à ordem, reside principalmente nos débitos diretos, uma vez que se existir algum atraso por parte do novo banco neste procedimento, os pagamentos habituais dos clientes podem estar em causa. Esta operação é complexa e pode dissuadir os clientes de mudar de banco (AdC e BdP, 2009 e *European Commission*, 2007).

As instituições bancárias podem cobrar aos seus clientes por estes encerrarem determinado tipo de serviços e, em alguns casos, estas taxas podem ser utilizadas para cobrir os custos administrativos de preenchimento de formulários. Um dos principais objetivos dos bancos em cobrar estas taxas de encerramento é para tentar dissuadir os clientes de encerrar a conta (AdC e BdP, 2009 e *European Commission*, 2007).

2.4.2 Custos Psicológicos

Os custos psicológicos resultam do facto do cliente estar habituado a lidar com uma determinada instituição pelo que, a mudança para o novo banco implica alguns constrangimentos psicológicos. Ter que ir a um novo balcão, com outra localização e a constituição de uma nova relação de confiança com um gestor de conta, bem como, a habituação a novos procedimentos pode ser, para o cliente, um fator psicológico bastante inibidor de mudança de banco. (AdC e BdP, 2009 e *European Commission*, 2007).

2.4.3 Custos associados a Ofertas Agregadas

Por último, existe outro tipo de custos que podem ser definidos como o custo de obtenção de informação sobre os produtos de outros bancos e mesmo sobre os outros bancos em geral. O grau de fidelização que o cliente tem com o seu banco advém, muitas vezes, da conta à ordem que o consumidor possui. Fidelizar clientes é uma das conquistas mais importantes na banca. É essencial manter-se atento a tudo o que acontece no mercado e principalmente, ao que possa interessar aos clientes, porque é a partir da satisfação das necessidades deles que se chega ao sucesso. Deste modo, as contas à ordem são importantes na relação dos clientes com o seu banco atual, pois é através dele que os clientes adquirem mais produtos. (AdC e BdP, 2009).

2.5 Cross-Selling

Designa-se por *cross-selling* a maneira que muitas empresas encontram para obter mais lucros. Pode entender-se como *cross-selling* a venda de um produto mais em conta, ao mesmo tempo que a empresa vai buscar o lucro noutra qualquer produto que o cliente adquira. No caso da banca, o *cross-selling* reflete uma medida de aglomeração de produtos/ serviços do mesmo banco, onde o objetivo é avaliar o número médio de produtos/ serviços adquiridos pelo consumidor de um certo produto ou serviço específico. O *cross-selling* possibilita estimar o grau de envolvimento que os clientes têm com a sua instituição bancária de referência, permitindo identificar também, os produtos que mais vezes os aliciam no banco em causa (AdC e BdP, 2009).

2.6 O Custo para o Consumidor da Falta de Mobilidade

É de realçar neste subcapítulo que os custos de mudança podem afetar uma diversidade de fatores críticos para a competitividade e desenvolvimento de qualquer banco. Estes custos estão intimamente relacionados com o preço, decisões de entrada noutra banco, propagação de novos produtos etc. (Klemperer, 1987). É normal que o consumidor perante os custos de mudança se sinta confuso e não tenha a certeza se quer mudar de instituição bancária. Assim, os custos de mudança têm um impacto significante no comportamento de escolha do consumidor e são muitas vezes encarados como antecedentes chave da fidelização dos clientes (Klemperer, 1987).

Note-se que, os custos de mudança influem sobretudo na lealdade que o cliente tem com a instituição em causa e quando o banco lhe aplica este tipo de taxas, a sua satisfação diminui consideravelmente. É de referir o trabalho de Anderson e Sullivan (1993), onde foi descoberto que a sensibilidade dos clientes e os custos de mudança resultam numa relação negativa nos níveis de satisfação (Miranda, 2007).

Como já foi referido anteriormente, o processo de mudança entre bancos é bastante complexo e é de realçar que os consumidores ficam mais insatisfeitos quando os custos de mudança são elevados. Pode dizer-se que este tipo de custos cria uma certa dependência com o banco, o que é bastante favorável para estes (Klemperer, 1987). Normalmente, os custos de mudança levam os bancos a refletir em baixar os preços para não perderem os clientes atuais, mas também para angariar potenciais novos clientes e a aumentar os preços para retirar proveitos da carteira de clientes que já existem e que já estão fidelizados (Kiser, 2002).

Em conclusão, os custos de mudança operam como um fator que estabelece a competitividade do mercado da banca a retalho, já que custos de mudança significativos desencorajam e desanimam o cliente na sua decisão de mudança.

3. Determinação da Existência de Custos de Mudança

3.1. Revisão da Literatura

Após o enquadramento teórico sobre os conceitos de “Custos de Mudança” e “Custos de Pesquisa”, tema principal deste estudo, passou-se à revisão da literatura, onde é importante aprofundar o contributo que vários autores já deram nesta matéria. Desta forma, vários autores têm procurado calcular os custos de mudança na banca a retalho.

De entre vários autores conceituados nesta área, destacam-se os artigos de:

- ✓ Moshe Kim, Doron Kliger and Bent Vale; (...)
- ✓ Elizabeth K. Kiser; (...)
- ✓ M. G. Zephirin; (...)
- ✓ Oz Shy, (...)
- ✓ Paul Klemperer, (...)
- ✓ Farrell & Shapiro, (...)
- ✓ Barone & Quaranta (...) e,
- ✓ Martin et al (...).

O trabalho de *Moshe Kim, Doron Kliger and Bent Vale* em 2003, “*Estimating Switching Costs: The Case of Banking*”, estudou o caso da banca norueguesa, onde estimaram que os custos de mudança podem ser responsáveis por um terço da taxa média de empréstimos. Segundo estes autores, um dos problemas centrais no setor da banca a retalho reside no facto de existir assimetria de informação, isto é, algo que impeça o correto funcionamento do mercado, de modo a que os agentes económicos envolvidos não aloquem os seus recursos da forma mais eficiente possível. Esta falha de mercado existe quando um banco tem uma informação relevante quando outro banco não a possui. A mudança de fornecedor de serviços bancários pode ser mais difícil, uma vez que existem custos de várias naturezas, nomeadamente, os custos psicológicos que estão associados ao estabelecimento de uma nova relação entre a nova instituição bancária e o cliente. Os resultados mostram que a maior fatia do poder de mercado dos bancos é originado pela relação existente entre o cliente

e o banco, que contribui, para o fenómeno de “captura” dos clientes motivado pelos custos de mudança (Salgueiro de Carvalho, 2007 e Kim, 2003).

A abordagem de *Elizabeth K. Kiser* em 2002, “*Predicting Household Switching Behavior and Switching Costs at Depositary Institutions*”, refere que um terço dos clientes nunca mudou de banco, facto este baseado em estatísticas, do mercado da banca nos EUA. Este autor referiu que o fator fundamental na duração da relação entre os clientes e os bancos é a mobilidade geográfica. Refere ainda neste trabalho, que a existência de custos de mudança diminui a sensibilidade dos clientes ao preço. Esta sensibilidade traduz-se na elasticidade preço-procura, que tem como objetivo medir a sensibilidade da procura face a alterações no preço de um bem. Estes autores constataram que esta sensibilidade é mais elevada para as famílias com maiores níveis de rendimento e instrução, quando comparadas com as famílias de rendimentos menores, as quais, usualmente, se informam menos, o que pode estar relacionado com a falta de literacia financeira. (AdC, 2009 e *Kiser*, 2002).

O estudo de *M. G. Zephirin* em 1994, “*Switching Costs in the Deposit Market*” conclui que quando existem dificuldades relativamente à informação e incerteza na base das decisões dos clientes de depósitos à ordem, também existem incentivos e estímulos para os bancos imporem preços equivalentes aos alcançados num equilíbrio colusivo. Este autor referiu ainda, que o depositante que estabelece uma boa reputação com a instituição, goza de um serviço satisfatório. (AdC, 2009 e *Zephirin*, 1994).

Em *Oz Shy* (2000), “*A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs*” calcularam-se os custos de mudança entre os quatro maiores bancos finlandeses e obteve-se um resultado de 11%. Este resultado indica que os custos de mudança entre bancos neste país podem ascender a 11% do saldo médio dos depósitos, isto tudo, usando apenas dados sobre as quotas de mercado e preços. A teoria desenvolvida e testada por este autor, pretendia mostrar que os custos de mudança têm como objetivo dissuadir o consumidor de uma marca específica e mudar para qualquer outra marca concorrente. *Oz Shy* desenvolveu e testou um método de cálculo rápido de custos de mudança entre marcas de uma determinada indústria. O autor demonstrou como os custos de mudança podem ser diretamente calculados em dois sectores distintos: (A) o mercado de telemóveis em Israel e (B) o mercado dos depósitos bancários na Finlândia. Este método de cálculo pode ser usado para calcular os custos de mudança numa ampla variedade de indústrias. O principal problema na estimativa de custos dos mudança envolve a determinação se os custos de mudança constituem um custo de

stock ou de fluxo. O autor conclui que, na prática, a maioria dos consumidores não mudam de banco, porque nem sempre conseguem suportar estes custos (AdC, 2009 e *Oz Shy*, 2000).

O trabalho de *Paul Klemperer* em 1987, “*Markets with Consumer Switching Costs*”, refere que os custos de mudança traduzem a procura individual de cada empresa mais rígida e reduzem o grau de substituíbilidade entre produtos semelhantes, abrandando, naturalmente, a rivalidade entre as empresas que atuam no mesmo mercado. Quando os mercados apresentam estas características, os consumidores tendem a ficar “presos” a estas empresas, e por isso estão menos propensos a mudar de banco, mesmo quando existem propostas mais atrativas vindas da parte das outras instituições. Mesmo que a rivalidade nos preços seja excessiva, uma vez que os bancos pretendem aumentar a sua base de clientes, este estímulo desaparece à medida que os bancos traçam uma carteira de clientes “presos” e que a taxa de crescimento do mercado abranda. Assim, este autor afirma que os custos de mudança têm um impacto significativo na diminuição da concorrência em mercados nos quais os bancos possuem uma carteira de clientes “presos” e que dificilmente optam por mudar para fornecedores de serviços bancários concorrentes (AdC, 2009 e *Klemperer*, 1987).

Farrell & Shapiro, no ano de 1988, “*Dynamic Competition with Switching Costs*” referem que, quando existem os custos de mudança existem incentivos à entrada devido à presença destes custos, dado que tornam o mercado da banca a retalho mais vantajoso e lucrativo.

Destaca-se também o estudo mais recente de *Barone & Quaranta*, em 2007, “*Banking Competition, Switching Costs and Customer Vulnerability*”, onde os autores expõem que, em concordância com a amostra estudada, muitos clientes que não estão satisfeitos com os serviços prestados pelo seu banco, não têm objetivo de mudar de instituição bancária, já que existem custos de transação que não estão dispostos a pagar e pelo tempo que é necessário despende para realizar esta mudança. Estes autores também mostraram no seu estudo que, os consumidores mais pessimistas apresentam maiores custos de mudança.

A abordagem de *Martin et al.* em 2008, “*Search Cost and Price Dispersion in Vertically Related Markets: The Case of Bank Loans and Deposits*” incide sobre uma amostra de instituições bancárias espanholas e refere que a dispersão das taxas de juro dos depósitos e créditos é mais elevada em localidades com um número de bancos mais elevado, o que, segundo estes autores, estabelece prova da presença de custos de pesquisa no sector em estudo. Este estudo vem corroborar um outro dos mesmos autores, mas do ano 2005, onde este tipo de instituições tende a adotar planos de dispersão de preços, de maneira a tornar mais

complicado e a criar mais obstáculos aos consumidores para estes perceberem qual o melhor banco e os melhores serviços oferecidos por estes. (AdC, 2009 e *Martin et al.*, 2008).

De seguida é apresentado o quadro 10, com um breve resumo da revisão da literatura, onde é apresentado para cada autor os seguintes elementos: data do *paper*, objetivos, método, dados, variáveis e conclusões.

Quadro 10 – Quadro Resumo da Revisão da Literatura

Nome do Autor	Data	Título	Objetivos	Método	Dados	Variáveis	Conclusões
Moshe Kim, Doron Kliger and Bent Vale	2003	Estimating switching costs: the case of banking	Estuda o comportamento dos consumidores na presença de custos de mudança. A inovação do modelo está na sua capacidade de retirar informações sobre a dimensão e a importância dos custos de mudança, bem como as probabilidades de mobilidade dos clientes, a partir de dados que não contenham informações específicas do cliente.	As probabilidades de mudança são usadas num período e em vários modelos para derivar equações estimáveis de uma condição de primeira ordem, participação de mercado (procura) e equações de fornecimento/abastecimento.	O modelo é aplicado a um painel de dados dos bancos para avaliar os custos da mudança no mercado de empréstimos bancários.	São especificados quatro fatores de produção: trabalho, materiais, capital físico (máquinas e imóveis) e financiamento.	A estimativa pontual do custo de mudança média é de 4.1%, cerca de um terço da taxa de juros média de mercado sobre os empréstimos. Cerca de um terço da participação do banco médio no mercado é devido ao seu relacionamento estabelecido com o banco tomador.
Elizabeth K. Kiser	2002	Predicting Household Switching Behavior and Switching Costs at Depository Institutions	Quer os entrevistados mais jovens como os mais velhos, são os mais prováveis para efeitos de corte nas relações de depósitos. As famílias que descrevem custos de mudança, são menos prováveis para ficarem com um banco. Sugerem que os custos de mudança podem diminuir a sensibilidade ao preço.	Os fatores que afetam a mobilidade geográfica parecem ser mais importantes para explicar a duração das relações de depósitos bancários.	Este <i>paper</i> usa dados de inquéritos para investigar as novas co-variâncias de custos de mobilidade e comportamento de mudança por titulares de contas de depósitos.	Esta análise centra-se em três variáveis dependentes: (1) a posse das famílias, (2) se a casa está no seu 1º banco de sempre e (3) se a família relata ter permanecido num banco porque uma mudança seria muito inconveniente.	Os CM diminuem a sensibilidade dos clientes. Esta sensibilidade é superior para as famílias com rendimentos altos/ com maior educação (o custo de oportunidade de disponibilidade é superior e, mais baixa para as famílias com rendimentos baixos/ baixa instrução (dada a pouca literacia financeira).
M. G. Zephirin	1994	Switching Costs in the Deposit Market	A determinação endógena do modelo permite fazer uma distinção entre os custos de mudança e os custos de transação. O modelo reflete as contas de depósitos em diferentes bancos.	Este artigo resulta de custos de mudança endógenos como uma troca entre a qualidade do serviço e a taxa de juros de um cliente depositante que valoriza os serviços prestados pelos bancos.	-	-	Os custos de mudança ocorrem quando um consumidor acha caro para começar a consumir, ou para mudar de fornecedor. Como resultado, a procura torna-se menos elástica.
Oz Shy	2000	A quick-and-easy method for estimating switching costs	A teoria desenvolvida e testada, pretendia mostrar que os custos de mudança têm como objetivo dissuadir o consumidor de uma marca específica e mudar para qualquer outra marca concorrente.	Oz Shy desenvolveu e testou um método de cálculo rápido de custos de mudança entre marcas de uma determinada indústria, para os consumidores.	Os dados consistem em quatro bancos na Finlândia e incluem: comissões diretas, de movimentos bancários e “ <i>foregone interest</i> ”.	S - Custos de Mudança; P - Preço; N - nº de Contas.	A maioria dos consumidores não mudam de Banco, porque nem sempre conseguem suportar estes custos.

Paul Klemperer	1987	Markets with Consumer Switching Costs	Neste artigo, obtiveram-se os custos de mudança como exógenos e examinaram-se as suas implicações para a competitividade dos mercados.	Este artigo teve os custos de mudança como uma característica exógena dos mercados.	Este trabalho baseou-se num modelo em dois períodos distintos, e é útil para determinar a extensão em que os resultados transitam para vários períodos diferentes.	-	Os custos de mudança resultam, com frequência, em preços mais altos, o que gera uma perda de bem-estar para os clientes.
Farrel & Shapiro	1988	Dynamic Competition with Switching Costs	Modelo de competição dinâmica que por causa de investimentos específicos, os compradores se encontram bloqueados para os vendedores.	Caso não seja praticável a discriminação de preços, levam a um plano de adaptação por parte dos bancos já instituídos no mercado.	Este modelo tem dois vendedores, cada um dos quais pode produzir um bem a um custo médio constante que, para simplificar, se toma zero.	p – preço q – resposta de preço	Quando os custos de mudança são medianos, a entrada pode estar auxiliada devido à presença destes custos.
Barone & Quaranta	2007	Banking Competition, Switching Costs and Customer Vulnerability	O objetivo deste artigo é analisar o comportamento do cliente em relação à mudança de conta de um banco para outro.	O outro fator relevante para a decisão de mudar os bancos e, portanto, indiretamente, para a quota de mercado do banco único, é o da avaliação subjetiva dos custos de transferência.	Os dados são recolhidos através de um questionário baseado na relação banco-cliente. É composto de duas partes. A 1ª consiste num teste psicométrico para investigar a atitude dos indivíduos, a 2ª inclui algumas perguntas sobre os determinantes da escolha do banco.	O portador individual avalia o impacto de fatores emocionais, medido por meio de um indicador, na decisão do cliente de mudar do seu banco próprio principal.	Clientes não satisfeitos com os serviços prestados pelo seu banco, não têm por objetivo mudar de instituição bancária, já que existem custos de transação que não estão dispostos a pagar.
Martin et al.	2008	Search Cost and Price Dispersion in Vertically Related Markets: The Case of Bank Loans and Deposits	A dispersão das taxas de juros de empréstimos e depósitos aumentam com o número de bancos.	A disseminação das taxas de juro dos depósitos e créditos é mais elevada em localidades com um número de bancos mais elevado, o que, segundo estes autores, estabelece prova da presença de custos de pesquisa.	Dados sobre as taxas de juro marginais de empréstimo e produtos de depósito dos bancos espanhóis.	O banco de dados é composto por taxas de juros cobradas ou pagas por quase todos os bancos espanhóis em todos os empréstimos e operações de depósito.	Os bancos tendem a adotar planos de dispersão de preços, de maneira a tornar mais complicado e a criar mais obstáculos aos consumidores.

3.2. Modelo

Este subcapítulo tem como objetivo demonstrar a aplicação de um modelo de cálculo da mobilidade bancária. De entre os modelos apresentados anteriormente, na revisão da literatura, foi escolhido o modelo de *Oz Shy* (2000) – “*A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs*”, dada a restrição de dados para aplicar um modelo mais complexo para o mercado bancário português. Como foi referido anteriormente, este autor calculou os custos de mudança entre os quatro maiores bancos finlandeses, utilizando dados sobre preços e quotas de mercados desses bancos. Deste modo, passa-se agora à descrição do modelo proposto pelo autor, designado por “Modelo de Custos de Mudança para os Consumidores”.

3.2.1 Descrição do Modelo

No modelo de *Oz Shy*, os consumidores selecionam o produto ou serviço bancário que lhe ofereça uma maior utilidade ou satisfação. No modelo considera-se inicialmente um cenário onde existem duas empresas que oferecem produtos substitutos: a Empresa 1 produz a marca A e a empresa 2 produz a marca B. Inicia-se do período $t = 0$, onde N consumidores, que serão identificados como tipo α , optam pelo produto ou serviço da empresa 1, enquanto N consumidores, chamados tipo β optam pelo produto da empresa 2. Utilizando procuras perfeitamente inelásticas, tem-se então no período subsequente ($t = 1$), as seguintes funções de utilidade:

$$U_{\alpha} \stackrel{\text{def}}{=} \begin{cases} -p_A & \rightarrow \text{Se o consumidor tipo } \alpha \text{ continua a consumir produtos da empresa 1} \\ -p_B - S & \rightarrow \text{Se o consumidor tipo } \alpha \text{ altera o consumo para produtos da empresa 2} \end{cases}$$
$$U_{\beta} \stackrel{\text{def}}{=} \begin{cases} -p_A - S & \rightarrow \text{Se o consumidor tipo } \beta \text{ altera o consumo para produtos da empresa 1} \\ -p_B & \rightarrow \text{Se o consumidor tipo } \beta \text{ continua a consumir produtos da empresa 2} \end{cases}$$

Fonte: *Oz Shy* (2000) – “*A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs*”

Onde:

p_A - Preço do produto associado à empresa 1, ou seja, preço da marca A

p_B - Preço do produto associado à empresa 2, ou seja, preço da marca B

U_{α} - Utilidade do consumidor tipo α no período $t = 1$

U_{β} - Utilidade do consumidor tipo β no período $t = 1$

(1)

S – Custo de mudança de uma empresa para a outra, sendo que se $S > 0$, existe um custo de mudança.

Seja n_A , o número de consumidores da marca A (produtos da empresa 1) e n_B , o número de consumidores da marca B (produtos da empresa 2) no período $t = 1$:

$$n_A = \begin{cases} 0 & \text{se } p_A > p_B + S \\ N_A & \text{se } p_B - S \leq p_A \leq p_B + S \\ N_A + N_B & \text{se } p_A < p_B - S \end{cases}$$

$$n_B = \begin{cases} 0 & \text{se } p_B > p_A + S \\ N_B & \text{se } p_A - S \leq p_B \leq p_A + S \\ N_A + N_B & \text{se } p_B < p_A - S \end{cases}$$

Fonte: Oz Shy (2000) – “A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs” (2)

Onde:

N_A – Número de clientes da marca A (empresa 1) no período $t = 0$

N_B – Número de clientes da marca B (empresa 2) no período $t = 0$

Cada empresa estabelece o preço do seu produto de maneira a maximizar o seu lucro. Assumindo que o custo de produção de todas as empresas é zero:

$$\pi_A(p_A, p_B) = p_A n_A \text{ e } \pi_B(p_A, p_B) = p_B n_B$$

Onde:

π_A - Lucro da empresa 1

π_B - Lucro da empresa 2

- Equilíbrio de Nash-Bertrand:

As empresas concorrem seguindo um modelo de concorrência de Bertrand. Segundo este modelo, cada empresa estabelece o preço do seu produto de maneira a maximizar o seu lucro, dados os preços das empresas concorrentes.

Não é possível para este modelo obter um equilíbrio de Nash-Bertrand, tal como afirma *Oz Shy*. A prova é que a Empresa A pode definir um preço máximo de $p_A = p_B + S$, sem perder nenhum dos seus clientes. Da mesma forma, a empresa B pode definir p_B de modo que $p_B = p_A + S$. Claramente, estas duas equações são inconsistentes, portanto, um desvio unilateral ocorre em qualquer par de preços $[p_A^N, p_B^N]$.

O equilíbrio de Nash Bertrand é o equilíbrio não negativo de um par de preços $[p_A^N, p_B^N]$, tal que, para um dado p_B^N , a empresa A escolhe p_A^N para maximizar π_A e, para um dado p_A^N , a empresa B escolhe p_B^N para maximizar π_B .

Apesar do facto de que um equilíbrio de Nash-Bertrand não existir para este ambiente, uma propriedade importante do conceito de equilíbrio de Nash Bertrand é cumprida no atual modelo e esta propriedade pode servir como previsão para o único par de preços definidos pelas marcas das empresas produtoras, na presença de custos de mudança de consumo.

Definição 1 – A empresa i faz um “*undercut*” face à empresa j , se fixar o seu preço de maneira a subsidiar os custos de mudança dos clientes da empresa j . Assim, tem-se que $p_i < p_j - S$; $i = A, B$ e $i \neq j$.

Neste caso, conforme (2), a empresa 1 ganharia todo o mercado e $n_A = N_A + N_B$ e $n_B = 0$.

Definição 2 – Um determinado par de preços $[p_A^U, p_B^U]$, satisfaz a propriedade de “*undercut*” se:

a) Para um dado p_B^U e n_B^U , a empresa 1 escolhe o preço mais alto p_A^U , sujeito a:

$$\pi_B^U = p_B^U n_B^U \geq (p_A - S)(N_A + N_B)$$

b) Para um dado p_A^U e n_A^U , a empresa 2 escolhe o preço mais alto p_B^U , sujeito a:

$$\pi_A^U = p_A^U n_A^U \geq (p_B - S)(N_A + N_B)$$

c) A distribuição de consumidores entre as empresas é determinado em (2).

Fonte: *Oz Shy* (2000) – “*A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs*”

Assim, esta propriedade é satisfeita se existe um par de preços de modo que nenhuma empresa possa aumentar o seu lucro praticando preços inferiores ao da empresa concorrente,

isto é, não é possível que a empresa aumente o seu preço sem perder clientes para a empresa rival.

Deste modo, as empresas na presença de custos de mudança, estabelecem os seus preços e considerando não só o preço praticado pelas outras empresas, como também a importância dos custos de mudança para os seus clientes, bem como, a possibilidade destes custos serem suportados pelas empresas concorrentes. Cada empresa, admite ter custos de mudança para os seus clientes, fixando preços acima dos custos de produção. Contudo, admitem também o limite até o qual é permitido aumentar os seus preços sem que seja lucrativo para as restantes empresas captarem os seus clientes.

As duas inequações acima descritas, quando igualadas podem ser resolvidas para um único par de preços:

$$p_A^U = \frac{(N_A + N_B)(N_A + 2N_B)S}{(N_A)^2 + N_A N_B + (N_B)^2} \quad \text{e} \quad p_B^U = \frac{(N_A + N_B)(2N_A + N_B)S}{(N_A)^2 + N_A N_B + (N_B)^2}$$

Fonte: *Oz Shy* (2000) – “A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs” (4)

Note-se que, em 1º lugar, ao definir $p_i \leq S$, cada empresa pode garantir uma quota de mercado estritamente positiva sem concorrência desleal. Portanto, ambas as empresas mantêm a quota de mercado estritamente positiva. Em segundo lugar, note-se que, $p_A^U, p_B^U > S$. Finalmente, substituindo (4) em (2), temos que: $n_A^U = N_A$ e $n_B^U = N_B$.

3.2.2 Estimação dos Custos de Mudança

Oz Shy, alarga ainda o seu modelo para num cenário com mais de duas empresas. Assim, supondo que existem no mercado I empresas, $I \geq 2$, onde cada empresa é definida por i , sendo $i = 1, \dots, I$, cada empresa define o seu preço como p_i , $i = 1, \dots, I$. As empresas apresentam diferentes quotas de mercado, ou seja, $N_1 > N_2 > \dots > N_I$, e serão indexadas no mercado, sem perda de generalidade, pelas suas quotas de mercado. No caso, de haver igualdade de quotas de mercado entre empresas, o preço é o fator de decisão pela sua ordem crescente.

Para facilitar o desenvolvimento do modelo, admite-se que cada empresa sofre a concorrência de apenas uma empresa. Como a teoria económica prevê que as empresas mais pequenas devem ser mais agressivas que as empresas com maiores quotas de mercado.

- Cada empresa i , com $i \neq I$, receia que a empresa I reduza os preços que pratica, então coloca os seus preços (p_i), em referência aos preços da empresa I .

- A empresa I , receia que os preços que pratica sejam colocados como objetivo pela empresa 1, então coloca os seus preços (p_i), em referência aos preços da empresa 1, sendo que a empresa 1 não vai achar rentável reduzir os seus preços.

Deste modo, para que seja possível calcular os custos de mudança, define-se S_i como o custo de mudança do cliente da marca i , com cada empresa $i \neq I$, assumindo p_I como dado e fixa o preço máximo p_i que satisfaça a seguinte condição:

$$\pi_I = p_I N_I \geq (p_i - S_i)(N_i + N_I)$$

Fonte: *Oz Shy* (2000) – “*A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs*”

(5)

Assim, fixando o preço máximo, a empresa concorrente não vai achar rentável baixar os seus preços, numa tentativa de captar mais clientes.

Deduzindo a condição exposta em (5), obtém-se para o caso de igualdade:

$$\pi_I = p_I N_I \geq (p_i - S_i)(N_i + N_I)$$

$$p_I N_I = (p_i - S_i)(N_i + N_I) \Leftrightarrow$$

$$\Leftrightarrow \frac{p_I N_I}{(N_i + N_I)} = (p_i - S_i) \Leftrightarrow$$

$$\Leftrightarrow S_i = p_i - \frac{p_I N_I}{(N_i + N_I)}$$

(6)

Desta forma, a equação (6) representa os custos de mudança dos consumidores da marca i , em função dos preços fixados pelas empresas i e I . Esta vai ser a fórmula base para o cálculo dos custos de mudança dos quatro maiores bancos portugueses a desenvolver no capítulo 3.3.2. onde vão ser realizadas simulações para os custos de mudança da banca portuguesa.

3.3. Dados e Simulação

3.3.1 Dados do Estudo

Nesta investigação adaptei o modelo de *Oz Shy* ao cálculo dos custos de mudança entre os quatro maiores bancos portugueses. Neste sentido, e após uma pesquisa ao número de bancos que existem em Portugal, verificou-se que os quatro bancos que tinham em 2010 (data para o qual é realizado o estudo), um maior número de clientes eram:

- Caixa Geral de Depósitos (C.G.D.)
- Banco Espírito Santo (B.E.S.)
- Millennium B.C.P.
- Santander Totta.

Deste modo, para efetuar este estudo adaptando o modelo de *Oz Shy*, necessitaria dos seguintes dados para as quatro instituições em estudo: N.º de Contas, Saldo Médio, Comissões Cobradas e Custo de Manutenção ao Longo da Duração da Conta.

Assim, fazendo uma breve descrição das variáveis necessárias ao estudo:

- N.º de Contas: *“Uma conta de depósito é um registo contabilístico organizado referente às operações realizadas no âmbito dessa conta. A conta de depósito permite ao respetivo titular efetuar um conjunto mais ou menos vasto de operações bancárias, como a realização de depósitos e a sua movimentação de acordo com as regras acordadas, a gestão do dinheiro e outros valores depositados e o registo das operações efetuadas, tudo de acordo com as condições que contratou...”*

Fonte: Banco de Portugal – Caderno 9 – Abertura e Movimentação de Contas de Depósito

Note-se que, o número de contas ativas pode estar sobrestimado, dado que algumas dessas contas estão inativas. Não existindo quaisquer dados que mostrem a utilização dessas contas, deve-se ter em atenção que o n.º de contas ativas é menor que o relatado. Este dado foi encontrado na página da Associação Portuguesa de Bancos para as quatro instituições em estudo e refere-se ao n.º de contas de clientes particulares e empresas. (*Oz Shy*, 2000).

- Saldo Médio: Saldo médio do n.º de contas. Este dado foi calculado segundo a seguinte fórmula:

$$\text{Saldo Médio} = \frac{\text{Saldos das Contas}}{\text{N.º de contas}}$$

- Comissões Cobradas: As comissões constituem uma forma cada vez mais habitual dos Bancos se fazerem remunerar pelos serviços por si prestados. No modelo de Oz Shy, este considerou três tipos de comissões cobradas pelos bancos:

- 1) Comissões diretas – são taxas iniciais cobradas sobre cada titular de conta para a manutenção desta (Oz Shy, 2000).
- 2) Comissões de Movimentos Bancários – são as taxas pagas por cada operação de pagamento realizado através do banco (Oz Shy, 2000).
- 3) Comissões de “Foregone Interest” - são as taxas implícitas que não são realmente cobradas. No entanto, o interesse pode ser motivado como uma taxa de ter um equilíbrio com o banco, sem incidência de juros. (Oz Shy, 2000).

Neste estudo, as comissões foram obtidas através dos preçários dos quatro bancos referidos anteriormente, para o ano de 2010.

Quadro 11 – Análise de Comissão de Manutenção de Contas, 2010

Millennium B.C.P.		Caixa Geral de Depósitos – C.G.D.	
Saldo médio mensal igual ou superior a 1.500€e inferior a 3.000€	36€/ano	Saldo médio 3 meses igual ou inferior a 1.000€	58€/ano
Saldo médio mensal igual ou superior a 1.500€ou a média mensal do património financeiro (não inclui saldo médio à ordem) inferior a 7.500€	72€/ano	Saldo médio 3 meses superior a 1.000€e inferior ou igual a 1.500€	40€/ano
Contas abertas à menos de 6 meses/ contas em que o 1º titular tenha idade inferior ou igual a 25 anos	Isento	Saldo médio 3 meses superior a 1.500€e inferior ou igual a 2.500€	20€/ano
		Saldo médio 3 meses superior a 2.500€	Isento
Banco Espírito Santo – B.E.S.		Santander Totta	
Até 1.500€de envolvimento financeiro (1)	60€/ano	Saldo médio trimestral (SMT) Recursos inferior a 1.500€	59,80€/ano
De 1.500,01€a 2.500€de envolvimento financeiro	40€/ano	Saldo médio trimestral (SMT) Recursos entre 1.500€e 2.000€	55,40€/ano
De 2.500,01€a 3.500€de envolvimento financeiro	20€/ano	Saldo médio trimestral (SMT) Recursos entre 2.000€e 3.000€	47,40€/ano
Mais de 3.500€	Isento	Saldo médio trimestral (SMT) Recursos entre 3.000€e 3.500€	29,80€/ano
		Saldo médio trimestral (SMT) Recursos superior a 3.500€	Isento
(1) Envolvimento Financeiro = Total de Recursos (Depósitos à ordem + Depósitos a prazo e poupanças + Fundos de Investimento + Banca Seguros Vida Capitalização + Produtos Estruturados + Produtos Taxa Garantida + Certificados de Depósito) + Aplicações (Crédito a Habitação + Crédito Individual + Leasing + Factoring + Descoberto)			

Adaptado de: <http://www.produtosbancarios.com/abrir-conta-a-ordem-4-bancos-em-analise/>, consultado dia 19.08.2012 às 15h56

O quadro 11 foi adaptado, uma vez que as comissões estavam descritas em trimestres e para esta análise eram necessárias comissões anuais, dado que posteriormente, terei de utilizar uma T.A.N.B. de 2,5%, ao ano. Assim, para a variável “Comissões Cobradas” baseei-me nos saldos superiores a 1.500€ dado não existirem comissões de manutenção de contas em saldos inferiores a este valor. Apenas a C.G.D. atribui comissões de manutenção a saldos inferiores a 1.000€ Assim, e para que as comissões a utilizar posteriormente, sejam coerentes, definiu-se usar a primeira linha da tabela para o Millennium B.C.P., B.E.S. e Santander e a terceira linha da tabela para a C.G.D., para que as comissões estejam todas em concordância com saldos superiores a 1.500€ Deste modo, os valores de comissões de manutenção de contas à ordem obtidos foram: 36€/ano; 20€/ano; 60€/ano e 59,80€/ano, para o Millennium B.C.P., Caixa Geral de Depósitos (C.G.D.), Banco Espírito Santo (B.E.S.) e Santander Totta, respetivamente.

- Custo de Manutenção ao Longo da Duração da Conta:

No modelo de *Oz Shy*, o autor admite a perpetuidade das contas bancárias, isto é, o depositante mantém a mesma conta e a mesma Instituição Bancária ao longo da vida.

As variáveis a calcular após a obtenção dos dados são:

- Custo de Mudança - O custo de mudança (CM), associado à manutenção de uma conta bancária é encontrado substituindo o n.º correspondente de contas e considerando o banco 4, como o menor banco (*Oz Shy*, 2000).

- CM/Saldo Médio (%) – Custos de mudança a dividir pelo saldo médio em percentagem. Este quociente fornece uma medida de importância dos custos de mudança no mercado, para os bancos (*Oz Shy*, 2000).

Assim, os dados que obtive para simular o modelo de custos de mudança foram os apresentados no quadro 12.

Quadro 12 – A Banca a Retalho Portuguesa, 2010

	CGD	Millennium	Santander	BES
N.º Contas (Ni)	4.537.339	2.177.017	1.275.533	1.252.095
Saldo das Contas ⁷	17.177.503	10.388.438	6.387.896	6.766.038
Saldo Médio em €	3.785,8 ⁽¹⁾	4.771,9 ⁽²⁾	5.008 ⁽³⁾	5.403,8 ⁽⁴⁾
Comissões Cobradas em €	20	36	59,80	60

Fonte: Adaptado de *Oz Shy* (2000) – “A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs”.

Como referi anteriormente, o saldo médio foi calculado com base no seguinte quociente:

$$\text{Saldo Médio} = \frac{\text{Saldo das Contas}}{\text{N.º de contas}}$$

$$(1) \text{ Saldo Médio} = 17.177.503/4.537.339 \Leftrightarrow \text{Saldo Médio} = 3.785,8\text{€}$$

$$(2) \text{ Saldo Médio} = 10.388.438/2.177.017 \Leftrightarrow \text{Saldo Médio} = 4.771,9\text{€}$$

$$(3) \text{ Saldo Médio} = 6.387.896/1.275.533 \Leftrightarrow \text{Saldo Médio} = 5.008\text{€}$$

$$(4) \text{ Saldo Médio} = 6.766.038/1.252.095 \Leftrightarrow \text{Saldo Médio} = 5.403,8\text{€}$$

Após o cálculo dos saldos médios (em €), resta calcular os custos de mudança, o quociente entre estes e o saldo médio em percentagem.

3.3.2 Simulações

Como já foi referido no subcapítulo anterior, pretende-se com as “simulações” de dados, obter os custos de mudança para a Banca Portuguesa.

Oz Shy considerou que o depositante permanece durante a sua vida inteira no mesmo banco, mantendo sempre as mesmas taxas de manutenções de conta. Considerou uma taxa de desconto eterna, ou seja:

$$\sum_{i=0}^n \delta^i = \frac{1}{1 - \delta}$$

⁷ Esta variável está descrita em Milhares de Euros.

Assim, substituindo δ pela taxa de juro real de 4%, como utilizou no seu modelo:

$$\sum_1^{\infty} \left(\frac{1}{1+r} \right)^n = \frac{1}{1 - \left(\frac{1}{1+r} \right)} = p$$

Nesta dissertação, a variável “Custo de Manutenção ao Longo da Duração da Conta” foi determinada com base anual nominal bruta (T.A.N.B) de 2,5% correspondente à remuneração dos depósitos a prazo de 1 ano (Fonte: Caixa Geral de Depósitos, consultado dia 2 de Dezembro de 2012), em substituição da taxa utilizada pelo autor que foi de 4%.

Deste modo, substituindo os valores acima descritos na fórmula base, determina-se a variável “Custo de Manutenção ao Longo da Duração da Conta” para os quatro bancos portugueses.

$$p = \left[\frac{1}{1 - \left(\frac{1}{1+r} \right)} \right] \times \text{Comissões Cobradas} - \text{Comissões Cobradas}$$

C.G.D.:

$$p = \left[\frac{1}{1 - \left(\frac{1}{1+0,025} \right)} \right] \times 20 - 20 = 800$$

Millennium B.C.P.:

$$p = \left[\frac{1}{1 - \left(\frac{1}{1+0,025} \right)} \right] \times 36 - 36 = 1440$$

Santander Totta:

$$p = \left[\frac{1}{1 - \left(\frac{1}{1+0,025} \right)} \right] \times 59,80 - 59,80 = 2392$$

B.E.S.:

$$p = \left[\frac{1}{1 - \left(\frac{1}{1 + 0,025} \right)} \right] \times 60 - 60 = 2400$$

O quadro seguinte reflete os valores obtidos até ao momento, incluindo a última variável obtida, os “Custo de Manutenção ao Longo da Duração da Conta”.

Quadro 13 – A Banca a Retalho Portuguesa, 2010

	CGD	Millennium	Santander	BES
N.º Contas (N_i)	4.537.339	2.177.017	1.275.533	1.252.095
Saldo das Contas	17.177.503	10.388.438	6.387.896	6.766.038
Saldo Médio em €	3.785,80 ⁽¹⁾	4.771,9 ⁽²⁾	5.008 ⁽³⁾	5.403,8 ⁽⁴⁾
Comissões Cobradas	20	36	59,80	60
Custo de Manutenção (p)	800	1440	2392	2400

Fonte: Adaptado de Oz Shy (2000) – “A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs”.

Ao determinar este valor, pode-se proceder ao cálculo de simulações entre os quatro bancos portugueses já referidos, e chegar a algumas conclusões. Como já referido no subcapítulo anterior, a fórmula a utilizar para o cálculo dos Custos de Mudança é:

$$S_i = p_i - \frac{p_i N_i}{(N_i + N_l)}$$

Procede-se então ao cálculo dos Custos de Mudança, para os quatro bancos em análise pela seguinte ordem: C.G.D., Millennium B.C.P., Santander e B.E.S.

$$S_1 = 800 - \frac{1.252.095}{(4.537.339 + 1.252.095)} \times 2400 = 280,95$$

$$S_2 = 1440 - \frac{1.252.095}{(2.177.017 + 1.252.095)} \times 2400 = 563,67$$

$$S_3 = 2392 - \frac{1.252.095}{(1.275.533 + 1.252.095)} \times 2400 = 1.203,13$$

$$S_4 = 2400 - \frac{4.537.339}{(4.537.339 + 1.252.095)} \times 800 = 1.773,02$$

Para proceder à realização do quadro final para os quatro maiores bancos portugueses, falta apenas determinar a última variável “CM/Saldo Médio (%)” que pretende ponderar os custos de mudança atendendo ao tipo de clientes, isto é, o saldo médio pode indicar o tipo de cliente de um determinado banco. Supõe-se que, se o saldo médio for elevado, os clientes desse banco têm mais recursos financeiros ou o banco dispõe de um n.º de contas reduzido. Se o saldo médio for reduzido, significa o inverso. Como o nome desta variável indica, esta será calculada através do quociente entre os custos de mudança obtidos e o saldo médio e o seu valor está refletido em percentagem.

Assim, para a CGD:

$$\frac{\text{CM}}{\text{Saldo Médio}} = \frac{280,95}{3.785,8} = 0,074$$

$$0,074 \times 100\% = 7,4\%$$

Para o Millennium BCP:

$$\frac{\text{CM}}{\text{Saldo Médio}} = \frac{563,67}{4.771,9} = 0,118$$

$$0,118 \times 100\% = 11,8\%$$

De igual modo para o Santander:

$$\frac{\text{CM}}{\text{Saldo Médio}} = \frac{1.203,13}{5.008} = 0,240$$

$$0,240 \times 100\% = 24\%$$

Da mesma forma para o BES:

$$\frac{\text{CM}}{\text{Saldo Médio}} = \frac{1.773,02}{5.403,8} = 0,328$$

$$0,328 \times 100\% = 32,8\%$$

Uma vez determinados os “Custos de Mudança” para os diferentes bancos e a variável “CM/Saldo Médio (%)”, chega agora o momento de construir o quadro final (Quadro 14) de acordo com o modelo de “*Oz Shy*” (2000) para a Banca Portuguesa, onde serão incluídas as duas variáveis obtidas anteriormente.

Quadro 14 – A Banca a Retalho Portuguesa, 2010

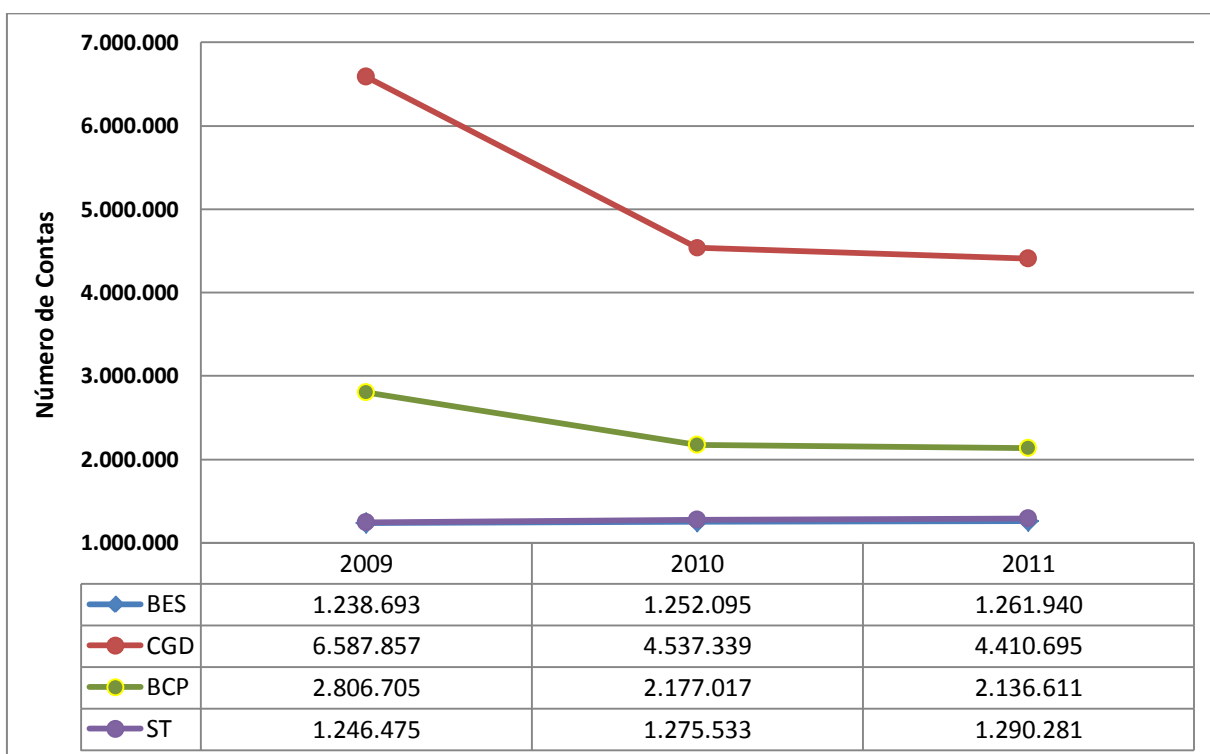
	CGD	Millennium	Santander T.	BES
N.º Contas (N _i)	4.537.339	2.177.017	1.275.533	1.252.095
Saldo das Contas	17.177.503	10.388.438	6.387.896	6.766.038
Saldo Médio em €	3.785,8	4.771,9	5.008	5.403,8
Comissões Cobradas	20	36	59,80	60
Custo de Manutenção (p)	800	1440	2392	2400
Custos de Mudança (CM)	280,95	563,67	1.203,13	1.773,02
CM/Saldo Médio (%)	7,4%	11,8%	24%	32,8%

Fonte: Adaptado de *Oz Shy* (2000) – “*A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs*”.

3.4. Conclusões

Nesta fase, é interessante construir um gráfico que contemple a evolução do número de contas dos quatro bancos em análise, com o objetivo de perceber se existiu mobilidade de clientes ou não. Note-se que, não foi possível encontrar uma série de dados mais extensa sobre o número de contas bancárias, pelo que se elaborou o gráfico e as respetivas conclusões relativamente aos anos de 2009, 2010 e 2011.

Figura 11 – Evolução do n.º de Contas – B.E.S., C.G.D., Millennium B.C.P. e Santander Totta



Assim, pela análise da figura 11, pode-se concluir que na C.G.D. o número de contas se reduziu significativamente entre o ano de 2009 e 2010 (cerca de 2 milhões de contas), seguindo-se um ligeiro decréscimo destas de 2010 para 2011. Relativamente ao Millennium B.C.P., a tendência também foi de queda, mas menos acentuada, dado que o número de contas se reduziu em cerca de 630 mil do ano 2009 para o ano de 2010. No período entre 2010 e 2011 também existiu um ligeiro decréscimo. Estas reduções no número de contas, indicam uma possível mobilidade dos clientes, na medida em que os custos de mudança nestes bancos são reduzidos, o que não impossibilita a decisão de mobilidade dos consumidores. Contrariamente ao verificado na C.G.D. e no Millennium B.C.P., no Santander Totta e no

B.E.S, o número de contas tem verificado ligeiros aumentos. Este cenário, pode indiciar que os custos de mudança são elevados nestas instituições, já que os clientes se mantêm fiéis a estas. Na figura 11, as linhas correspondentes ao Santander Totta e ao B.E.S. estão sobrepostas, dado que o número de contas entre as duas instituições é muito parecido. Isto revela que não existiu praticamente mobilidade de clientes nos três anos em análise, nestes bancos.

Quadro 15 – Tabela Resumo dos Custos de Mudança

	CGD	Millennium	Santander T.	BES
Custos de Mudança (CM)	280,95	563,67	1.203,13	1.773,02
CM/Saldo Médio (%)	7,4%	11,8%	24%	32,8%

Como já foi referido anteriormente, a variável CM/Saldo Médio (%) pretende ponderar os Custos de Mudança atendendo ao tipo de cliente, isto é, supondo que um determinado cliente tem uma conta na C.G.D. com 500€, não vai estar disposto a mudar de banco, o mesmo não acontece para um cliente que tenha disponíveis 2500€, por exemplo, nessa conta. Este mesmo cliente, se fosse cliente do Millennium BCP e com 2.500€ disponíveis, ficaria com menos recursos ao mudar de Banco sendo cliente do Millennium BCP do que da C.G.D., pelo que a sua decisão poderia passar por uma não mudança de Banco atendendo a um custo de mudança superior. Neste sentido, importa concluir nesta análise que, para que um cliente mude de Banco, não basta apenas as suas insatisfações com o atual banco de que é cliente, ou os desejos de mudança, como também pesam os recursos que dispõe, tornando todos os clientes diferentes perante uma análise de custo de mudança, ou seja, clientes com mais recursos tendem a ignorar mais os custos de mudança do que um cliente com menos recursos disponíveis.

Relativamente aos custos de mudança apurados, obtiveram-se as conclusões a seguir discriminadas. Como se pode verificar no quadro 14, a Caixa Geral de Depósitos (C.G.D.) é o maior banco, pois é o que detém um maior número de contas bancárias (mais de 4 milhões e meio) e é o banco onde o saldo das contas é superior. No que diz respeito à variável “Saldo médio” este é o banco com um menor saldo médio, devido ao quociente realizado no subcapítulo 3.3.1, já que como detém um maior número de contas, vai baixar o seu saldo médio, ficando este na ordem dos 3.785 Euros. Relativamente às comissões cobradas, a Caixa

Geral de Depósitos foi o banco que cobrou menos comissões aos seus clientes, no ano de 2010, cerca de 20€ anuais. Os custos de mudança na C.G.D. rondam os 280,95€ o que em percentagem, representa aproximadamente 7,4%. Comparando o valor obtido dos custos de mudança com os quadros iniciais sobre a evolução da C.G.D. chega-se à conclusão que os custos de mudança aplicados neste banco não são elevados dado que os clientes têm diminuído, ou seja, saíram clientes do ano 2010 para o ano 2011 através do encerramento de contas. Em 2010 o n.º de contas ativas era de 4.537.339 e em 2011 foi de 4.410.695, isto é, houve um decréscimo de cerca de 126.644 de clientes. Esta queda relativamente ao n.º de contas ativas verificou-se também de 2009 para 2010, com menos 2.050.518 contas.

O segundo maior banco em análise, foi o Millennium B.C.P., em que o número de contas se situou em valores na ordem dos 2 milhões e o saldo das contas rondou os 10 milhões de Euros. Quanto às comissões cobradas, o Millennium B.C.P. cobrou cerca de 36€ anuais aos seus clientes no ano de 2010. Os custos de mudança para esta instituição são em média de 563,67€ aproximadamente, o que representa, em percentagem, 11,8%. Tal como no parágrafo anterior, comparando os custos de mudança deste banco com o n.º de contas bancárias ativas, verificou-se que, do ano 2010 para o ano de 2011, houve um decréscimo de contas na ordem das 40.406. Assim, assume-se que também no Millennium B.C.P., os custos de mudança não são excessivos o suficiente para que altere a propensão à mudança por parte dos consumidores, dado que estes continuam a sair do banco. Também no ano de 2009 para 2010, este cenário foi de decréscimo, pelo que se encerraram 629.688 contas.

No que diz respeito ao banco Santander Totta, o terceiro maior banco em análise, o número de contas rondou os 1,275 milhões e o saldo das contas 6,3 milhões de Euros. O saldo médio andou por volta dos 5000 Euros. O Santander apresenta elevadas comissões cobradas com valores anuais de 59,80€. Os custos de mudança apurados foram de 1.203,13€ e em percentagem, o valor apurado foi de 24%. Comparando o n.º de contas ativas em 2010 e o valor obtido para os custos de mudança para este banco, o Santander, contrariamente aos bancos verificados anteriormente, registou um aumento no n.º de contas entre 2010 e 2011. Neste período, houve um aumento de cerca de 14.748 contas, o que pode induzir à conclusão que os custos de mudança praticados nesta Instituição são altos e os consumidores optam por não mudar de banco.

O Banco Espírito Santo (B.E.S.) foi o banco mais pequeno analisado neste estudo com 1,252 milhões de contas e 6,7 milhões de Euros de saldo das contas. O saldo médio ficou com valores na ordem dos 5.400 Euros e as comissões cobradas foram de 60 Euros anuais no ano

de 2010, ou seja, as maiores comissões de entre os quatro bancos em análise. Os custos de mudança apurados foram de 1.773,02€ o que em percentagem, reflete 32,8%. Relativamente ao n.º de contas ativas no B.E.S., verifica-se uma tendência crescente destas do ano de 2009 para 2010 e de 2010 para 2011, o que pode indicar que os custos de mudança deste banco são altos e os clientes não pensam em mudar de banco. É de realçar que tal como no Santander, o B.E.S. registou um aumento no n.º de contas ativas de 9.845 do ano 2010 para o ano de 2011 e de 13.402 do ano de 2009 para o ano de 2010.

Conclui-se que o banco com menores custos de mudança é a C.G.D. com 280,95€ Pelo contrário, o banco onde os custos de mudança são mais elevados é o B.E.S. com 1.773,02€ Este valor é importante, na medida em que alguns consumidores desistiriam de mudar de banco por não estarem dispostos a pagar estas verbas. Assim, uma conclusão importante que se pode retirar é que nos bancos onde existem custos de mudança mais baixos, é onde se verifica uma maior mobilidade de clientes.

Deste modo, em todos os bancos se verifica o esperado, isto é, na presença de custos de mudança mais reduzidos (caso da C.G.D. e do Millennium B.C.P.) a mobilidade é maior, ou seja, saem mais clientes destes bancos. Pelo contrário, na presença de custos de mudança mais elevados (caso do Santander Totta e do B.E.S.) existe uma menor mobilidade de clientes, dado que estes não estão dispostos a pagar estes valores para mudarem de banco. Pode-se concluir assim, que os quatro bancos em análise, C.G.D., Millennium B.C.P., Santander Totta e B.E.S. corroboram a ideia de que os custos de mudança influenciam as escolhas dos consumidores.

Conclusão

A existência de limitações na mobilidade bancária condiciona conjuntamente a concorrência no sector da Banca, bem como, o bem-estar dos consumidores, pelo que, a conclusão geral que pode ser retirada dos diferentes estudos empíricos acerca deste tema, é que nenhum banco deve dificultar a saída de um cliente e deve deixar que a mobilidade pretendida por este ocorra sem entraves.

A grande maioria dos consumidores não têm conhecimento de quanto o seu banco atual lhes está a custar e quanto é que custariam os mesmos serviços numa outra instituição. Deste modo, não sabem analisar e avaliar se estão a pagar muito ou pouco pelos serviços contratados e se noutros bancos seria mais vantajoso, dada a baixa literacia financeira.

Devido a estas dificuldades em termos de literacia bancária sentidas pelos consumidores na comparação das ofertas dos diversos bancos, o Banco de Portugal criou um departamento para responder a questões dos consumidores acerca de mobilidade bancária. Desta forma, muitos clientes não mudam de banco, dado que não conseguem distinguir qual o que lhes oferece melhores propostas e preços. Um dos fatores que dificulta e condiciona a mobilidade dos clientes bancários é o facto de os consumidores estarem preocupados com a provável perda de qualidade dos serviços aquando da mudança de banco.

Devem ser identificadas todas as barreiras à mobilidade que condicionam a mudança de banco por parte do cliente, para que seja fomentada a sua diminuição ou eliminação. Assim, nesta investigação identifiquei como barreiras à mobilidade os “Custos de Pesquisa” e os “Custos de Mudança”. Os “Custos de Pesquisa” refletem custos que têm de ser suportados pelo comprador e que não são impostos pelos bancos. Este tipo de custos decorrem da necessidade do consumidor procurar as melhores ofertas disponíveis no mercado da banca, de modo a tomar uma decisão de mudança ou de aquisição de um certo produto ou serviço. Os custos de pesquisa abrangem todos os custos relacionados com a tarefa de pesquisa, análise e estudo das ofertas alternativas disponíveis no mercado. Por outro lado, os “Custos de Mudança” incluem vários tipos de custos: Encargos Administrativos; Custos Psicológicos e Custos associados a Ofertas Agregadas. É de salientar que, se o cliente optasse por mudar de banco estes custos não seriam aplicados. Os Encargos administrativos definem-se como os custos burocráticos aplicados neste tipo de operações de mobilidade. Devido à sua complexidade, podem dissuadir os clientes a mudarem de banco. Os custos psicológicos resultam do facto do cliente estar habituado a lidar com uma determinada instituição pelo que, a mudança para o novo banco implica alguns constrangimentos psicológicos. Por último,

existe outro tipo de custos que podem ser definidos como o custo de obtenção de informação sobre os produtos de outros bancos.

Um aspeto não menos importante, é o da mudança de gestor bancário quando o consumidor decide mudar de instituição, dada a existência de uma relação de confiança com o gestor antigo. Na relação com o novo banco, o cliente vê-se obrigado a depositar a sua confiança num gestor que não conhece. É de realçar que esta relação gestor/cliente é importante não só para o consumidor, mas também para o banco, pois esta relação tem um impacto direto na fidelização do cliente com a instituição.

Foram realizadas algumas análises acerca dos quatro bancos escolhidos para esta investigação, onde se concluiu que o Santander Totta é o banco com melhores resultados em geral. Após algumas pesquisas de estudos empíricos acerca desta temática, cheguei à conclusão que o modelo de *Oz Shy* era o adequado para aplicar à Banca Portuguesa. Este autor, calculou os custos de mudança para os quatro maiores bancos da Finlândia. Obteve como resultado, custos de mudança que podiam ascender a 11% do saldo médio dos depósitos, isto tudo, usando apenas dados sobre as quotas de mercado e preços. A teoria desenvolvida e testada por este autor, pretendia mostrar que os custos de mudança têm como objetivo dissuadir o consumidor de uma marca específica e mudar para qualquer outra marca concorrente. O autor concluiu que, na prática, a maioria dos consumidores não mudam de banco, porque nem sempre conseguem suportar estes custos. Assim, apliquei este modelo ao sector da banca em Portugal, para os quatro maiores bancos portugueses: Caixa Geral de Depósitos (C.G.D.); Banco Espírito Santo (B.E.S.); Millennium B.C.P. e Santander Totta. Os dados encontrados após a aplicação deste modelo, revelaram que o banco português onde o custo de mudança é maior é no B.E.S. e onde o custo de mudança é menor é na C.G.D.

É de realçar os dois casos em que contrariamente os consumidores não mudam de banco. No caso da C.G.D., os custos de mudança obtidos foram de 280,95€ mas continuam a sair clientes deste banco, ou seja, menores custos de mudança traduzem-se numa maior mobilidade de clientes, tal como no caso do Millennium B.C.P., onde os custos obtidos foram de 563,67€. Os casos do Santander Totta e do B.E.S. são diferentes, já que se obtiveram custos de mudança elevados (1.203,13€ e 1.773,02€ respectivamente) o que pode indicar que estes custos são elevados e os consumidores, não estando dispostos a pagá-los, preferem manter-se fidelizados a esta instituição.

Referências Bibliográficas

Abreu, Karen C. K. & Baptista, Patrícia A., *Publicidade e Comportamento do consumidor – Alguns Apontamentos*, UNISINOS/FACVEST

AdC (2006), Processo AC-I-15/2006 – *OPA Banco BCP/Banco BPI*

AdC & BdP (2009), *Mobilidade no Sector da Banca a Retalho em Portugal*

APB (2011), *Boletim Estatístico n.º 47*

APB (2010), *Boletim Informativo n.º 46*

APB (2010), *Guia da Mobilidade de Serviços Bancários*

Barone & Quaranta, (2007), “*Banking Competition, Switching Costs and Customer Vulnerability*”

Balwant C. Surti, *Analytics in Cross-Selling – A Retail Banking Perspective, Analytics in Financial Services*

BdP (Dezembro 2010), *Structure and Dynamics of Non-Financial Corporations in Portugal, Central Balance-Sheet studies*

Banco de Portugal – Caderno 9 – *Abertura e Movimentação de Contas de Depósito*

BdP (Abril de 2011), *Inquérito aos Bancos sobre o Mercado de Crédito – Resultados para Portugal*

BdP (Maio 2012), *Relatório de Estabilidade Financeira*

BdP, ISP, CMVM (2012), *Situação do Sistema Financeiro Nacional: Evolução Recente*

BdP (2012), *Evolução da Solvabilidade do Sistema Bancário*

Bikker, Jacob & Bos, Jaap (2004), *Trends in Competition and Profitability in the Banking Industry: A Basic Framework*, DNB Working Paper

Comissão Europeia, (2007), “*Report on the retail banking sector Inquiry*”

Degrise, Hans & Ongena, Steven (2007), *Competition and Regulation in the Banking Sector: A Review of the Empirical Evidence on the Sources of Bank Rents*, Tilburg University

Degrise, Hans, Ongena Steven & Kim, Moshe (2009), *Microeconometrics of Banking – Methods, Applications and Results*, Oxford University Press

Deutsche Bank Research (September 2008), *Mobility of Bank Customers in the EU: Much ado about little*, Financial Market Special

Dubel, Jean-Pierre; Hitch, Gunter & Rossi, Peter (2006), *Do Switching Cost Make Markets Less Competitive?*, University of Chicago

European Commission (2009), *Consumer’s views on Switching Service Providers*, Eurobarometer

European Commission (2007), *Expert Group on Customer mobility in Relation to Bank Accounts*

Farrell & Shapiro, (1988), “*Dynamic Competition with Switching Costs*”

Figueiredo, António A. M. (Março 2009), *A Especificidade na Atuação dos Bancos Públicos – O Caso da Caixa Geral de Depósitos*, ISCTE

Freixas, Xavier e Rochet Jean. Charles, (1998), “*Microeconomics of Banking*”, pp. 9, The MIT Press

- Gehrig, Thomas & Stenbacka, Rune, (2006), *Information sharing and Lending Market Competition with Switching Costs and Poaching*.
- Green, David & Davies, Howard (2010), *Banking on the Future – The Fall and Rise of Central Banking*, Princeton University Press
- Holanda, Sandra M. M. & Coelho, Arnaldo F. M., *Antecedentes da Lealdade de Clientes Empresariais no Contexto de Bancos: Modelo Teórico e Preposições de Pesquisa*, Universidade de Coimbra
- House of Commons Treasury Committee (2010-2011), *Competition and Choice in Retail Banking*, London
- Kim, Moshe; Kliger, Doron and Vale, Bent (2003), “*Estimating Switching Costs: The Case of Banking*”
- Kiser Elizabeth K.,(2002) “*Predicting Household Switching Behavior and Switching Costs at Depository Institutions*”
- Klemperer, Paul (1987), “*Markets with Consumer Switching Costs*”
- Lopes, Luisa M. B.; Melo de Brito, Carlos H. F. & Alves, Helena M. B., *Dissolução e Reativação de Relacionamento Cliente-Empresa: Estudo Exploratório*, Instituto Politécnico de Bragança, Universidade do Porto e Universidade da Beira Interior.
- Martin et al., (2008), “*Search Cost and Price Dispersion in Vertically Related Markets: The Case of Bank Loans and Deposits*”
- Miranda, Cláudia M. C. S. (2007), *Qualidade do Serviço e Satisfação do Cliente – O Caso Vodafone*, Universidade Católica Portuguesa
- Northcott, Carol A. (2004), *Competition in Banking: A Review of the Literature*, Bank of Canada

Porrini, Donatella & Ramello, Giovanni (2004), *Competition in Banking: Switching Costs and the Limits of Antitrust Enforcement*, Liuc Papers

Romão, Tiago, *Solidez Financeira da Empresa*

Salgueiro de Carvalho, Margarida A. (Março 2007), *Fusões e Aquisições no Sector Bancário: Homogeneização ou Diferenciação dos Produtos Bancários?*, Universidade do Minho

Salies, Evens, (2012), *Asymmetric Switching Costs Can Improve the Predictive Power of Shy's Model*, OFCE

Sharpe, Steven A. (1997), *The Effect of Consumer Switching Costs on Prices: A Theory and its Application to the Bank Deposit Market*, Kluwer Academic Publishers

Shy, Oz (2000), "A Quick-and-Easy Method for Estimating Switching Costs"

Shy, Oz & Morgan, Peter (June 19, 2000), *Undercut-Proof Equilibria*, University of Haifa

Shy, Oz (2000-2007), *The Economics of Network*. Graduate Lecture Notes

Teixeira, João C. A. (2001), *Mobilidade e Poder de Mercado no Setor Bancário Português*, Universidade Nova de Lisboa

Vives, Xavier (2002), *External Discipline and Financial Stability*, INSEAD, France

Zephirin M. G., (1994), "Switching Costs in the Deposit Market"

Sites Consultados

Banco de Portugal, www.bportugal.pt/

Autoridade da Concorrência, www.concorrenca.pt/

Caixa Geral de Depósitos, www.cgd.pt

Banco Comercial Português, www.millenniumbcp.pt/

Santander Totta, www.santandertotta.pt/

Banco Espírito Santo, www.bes.pt/

Instituto de Seguros de Portugal, www.isp.pt/

Comissão de Mercado de Valores Mobiliários, www.cmvm.pt/

Comissão Europeia, http://ec.europa.eu/index_pt.htm

Associação Portuguesa de Bancos, www.apb.pt/

<http://www.produtosbancarios.com/abrir-conta-a-ordem-4-bancos-em-analise/>