

## A EMPRESA BANCÁRIA EM PORTUGAL NO SÉC. XX: EVOLUÇÃO E ESTRATÉGIAS\*

*José Amado Mendes*\*\*

*A história da banca, em Portugal, tem merecido uma certa atenção da parte dos investigadores. Na maior parte dos casos, os seus responsáveis optaram por aproveitar o ensejo da comemoração de uma data significativa na história das empresas para a publicação dos respectivos estudos de caso. No presente trabalho de síntese, além de se fazer alusão aos resultados de parte dessa pesquisa, passar-se-ão ainda em revista alguns tópicos considerados pertinentes, como sejam: a estrutura e o desenvolvimento da rede bancária; a cobertura do país pelos respectivos serviços; fusões e concentrações; estratégias e culturas empresariais. Simultaneamente, serão mencionadas algumas temáticas ainda insuficientemente esclarecidas e que seria de interesse investigar.*

**Palavras-chave:** Banco, banca, estrutura bancária, rede bancária, fusão, concentração e estratégias.

### INTRODUÇÃO

Perspectivando a história empresarial em Portugal, no seu todo, pode dizer-se que a banca tem sido o sector que mais atenção tem despertado,

---

\*\* Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra; Pólo de Viseu do Centro Regional das Beiras da Universidade Católica Portuguesa; membro do Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX (CEIS 20).

da parte das próprias organizações e dos investigadores. Com efeito, se considerarmos as empresas bancárias mais prestigiadas e com maior longevidade, quase todas foram já contempladas com trabalhos de pesquisa, encontrando-se outros em vias de publicação (DAMAS, 2001-2202). Porém, isso não significa que tudo esteja feito.

Assim, os estudos efectuados apresentam graus diferentes de profundidade e até de (maior ou menor) actualização, tanto em termos temáticos e cronológicos como metodológicos. Tendo-se aproveitado, em muitos casos, o ensejo de uma data comemorativa (geralmente por ocasião do 50.º, 75.º, 100.º, 125.º ou 150.º ano da respectiva fundação) para a publicação da respectiva história, os períodos subsequentes encontram-se, de um modo geral, por estudar; isto não obstante as ditas obras, por vezes, já terem vindo a lume quase há meio século.

Relativamente aos testemunhos utilizados, têm-se privilegiado as fontes escritas, principalmente as arquivadas nas próprias empresas bancárias. No entanto, há outras que, se forem devidamente exploradas, também poderão fornecer elementos de interesse. Apenas a título de exemplo, recorde: a correspondência/documentação remetida pelos bancos aos organismos governamentais da tutela; esse manancial de informação constituído pelos livros notariais e mesmo pelos registos paroquiais; e ainda a própria imprensa, de âmbito nacional, regional e local. Há, inclusive, outros tipos de fontes que carecem de uma exploração mais sistemática e que praticamente têm sido “esquecidos” pelos estudiosos da história da banca e, bem assim, pelos que se dedicam a outras temáticas: as fontes orais e as fontes materiais.

No que concerne a temáticas ainda insuficientemente investigadas, umas são de carácter endógeno e outras exógeno. Nas primeiras incluem-se: a expansão da rede bancária (para o que seria conveniente recorrer à detecção de ritmos cronológicos e cartografar a dita expansão); a industrialização/modernização dos serviços e a introdução e generalização das principais inovações financeiras e suas implicações; a formação de recursos humanos, estratégias de recrutamento nas várias empresas; o desenvolvimento das estratégias de gestão, desde o banqueiro patrão ao gestor, profissional e “assalariado”; a diversidade de culturas de empresa e as suas características específicas; as fontes de capital da empresa bancária, não só ao nível dos grandes grupos, geralmente com maior visibilidade, mas também das numerosas casas bancárias e de câmbios e dos bancos regionais que, não raro, estiveram na origem de organizações bancárias de grande sucesso.

Do ponto de vista exógeno, ao invés do que se tem verificado em alguns outros países – por exemplo, em França e na Itália –, quase não dispomos de trabalhos de investigação, sistemática e aprofundada, acerca das mútuas relações entre a banca e outros sectores de actividade (agricultura, indústria, distribuição, transportes e comunicações, imobiliário, etc.). Também está ainda por fazer um balanço sobre o papel da banca no desenvolvimento, inclusive ao nível regional e local (BARATA, 1981), a fim de se averiguar até que ponto aquela funcionou como estímulo, de forma neutra ou até como factor negativo. Entre exemplos recentes desse tipo de investigação, recorro a efectuada por Gail D. Triner, relativa ao Brasil, 1889-1930 (TRINER, 2000).

Pelo que acabo de referir, na breve análise que se segue não só se procurará dar conta do “estado da arte” da história da empresa bancária, em Portugal, como se farão algumas sugestões acerca de tópicos a necessitarem de estudos mais desenvolvidos.

## 1. ESTRUTURA E DESENVOLVIMENTO DA REDE BANCÁRIA

Embora se possa falar de uma pré-história da banca, em Portugal – cujo último período já foi afluído (MACEDO, 1963) –, a história daquela, propriamente dita, só começa em 1821. Portugal vivia então um período de crise profunda, na sequência da Guerra Peninsular/Invasões Francesas (1807-1810) e da Revolução Liberal de 1820, a qual abriu caminho à Monarquia Constitucional que, por sua vez, se manteve até à proclamação da I República, em 1910.

Tal como vinha sucedendo, pela mesma altura, noutros países europeus – onde foram criados bancos que, ao apoiarem os respectivos Estados, também deles recebiam substanciais benefícios –, também Portugal viu nascer, então, o seu primeiro banco. A propósito, sublinha Jaime Reis: «O Banco de Lisboa, a primeira destas empresas a ser criada em Portugal, em 1821, foi uma destas instituições financeiras. Em troca dos favores habituais, a sua fundação obedeceu aos objectivos de prestar auxílio financeiro ao Estado e de expurgar do sistema monetário a moeda de má qualidade surgida no País em consequência do longo período de guerra antecedente» (REIS, 1996: 18).

De 1838 a 1844 foram criadas diversas companhias financeiras. Entre estas encontrava-se a **Companhia Confiança Nacional**, fundada em 1844, cuja fusão, com o já referido **Banco de Lisboa**, viria a dar origem ao **Banco de Portugal** (1846). Os antecedentes da criação deste banco

foram estudados por Damião Peres e por Jaime Reis. Este último autor – além de ter efectuado outros estudos sobre a banca, em Portugal –, tem continuado a dedicar-se à elaboração da História do *Banco de Portugal*, cujo I volume, publicado (1996), abrange o período das origens a 1914.

Além dos investigadores citados, também Oliveira Martins e os autores de histórias de outros bancos – cujas raízes, em muitos casos, remontam ao século XIX – nos fornecem elementos de interesse para o estudo da temática, ao longo da segunda metade de Oitocentos. Por isso, e ainda porque me propus concentrar-me no século XX, pouco acrescentarei relativamente à centúria precedente.

Assim, limito-me a recordar a proliferação de empresas financeiras criadas, sobretudo, no terceiro quartel do dito século. Com efeito, em menos de três décadas, foram fundados cerca de 50 bancos. Efectivamente, em 1875 havia em Portugal 51 bancos (21 do quais regionais, isto é, com sede fora de Lisboa e do Porto), com um capital realizado de 44 235 contos (LEITE, 1927: 35-36).

Relativamente a esta “euforia” bancária já foi sublinhado: «Em 1875 chegou a Portugal a prática malsã da pletora bancária. Num curto período, exactamente de um ano, os estabelecimentos de crédito subiram de 26 para 51. Dir-se-ia que o dinheiro, seduzido por miragens de prosperidade fácil, corria, em marcha alucinada, apenas embrulhado numa única e suprema aspiração: fundar bancos sobre bancos» (CÂMARA, 1972: 11).

Por sua vez, em 1889, o número de bancos havia baixado para 41 (sobretudo os sediados em Lisboa e no Porto, dado que o número dos regionais só desceu para 18), com 52 747 contos de capital realizado (LEITE, 1927: 35-36).

Acrescente-se que uma parte considerável dos bancos existentes eram de escala reduzida. A crise de 1873-76 (por alguns considerada a grande crise do século XIX) contribuiu para a diminuição do número de empresas financeiras, o mesmo sucedendo com a de 1890-92 (estudada, entre outros, por CASCÃO, 1992). Na sequência desta última, desapareceu o Banco Lusitano e deu-se a fusão entre 5 bancos do Porto (LEITE, 1927: 35). Pode dizer-se que se iniciava, então, um longo período de fusões com tendência para a concentração, tendência essa que prosseguiu ao longo do século XX, de modo especial – como veremos oportunamente – na última década.

Nos primeiros decénios do século XX, a banca atravessou um período difícil, por motivos políticos (mudança de regime, da Monarquia para a República, em 5 de Outubro de 1910 e instabilidade governamental, até 1926), militares (participação de Portugal na I Guerra Mundial, em 1917-

-18, e efeitos da chamada “economia de guerra”) e económicos (subida de preços e elevada inflação).

Neste contexto, não é de surpreender que alguns bancos tenham ido à falência e que outros tivessem sido criados. Em 1922 e 1923 existiam em Portugal 31 bancos, número que, em 1925, já havia diminuído para 24. Mesmo assim, tratava-se de um número exagerado, face ao evidente atraso do mecanismo económico e à defeituosa máquina bancária» (*Banco Totta-Alliança*, 1968: 88).

Precisamente em 1925, procurou pôr-se termo à desorganização do tecido empresarial bancário, através de medidas legislativas. Para o efeito, foi promulgado um Decreto-Lei em 17 de Janeiro (n.º 10 474), entretanto substituído pelo de 20 de Março do mesmo ano (Decreto-Lei n.º 10 634).

Acerca da situação do sistema bancário, em meados dos anos 1920 – caracterizado pela proliferação de empresas e pela sua escala reduzida –, afirma-se no preâmbulo ao primeiro dos referidos diplomas legais: a) que «as instituições de natureza bancária se multiplicaram e pulverizaram sob a influência da guerra [de 1914-1918], da inflação fiduciária e da desorganização económica geral, por forma que, em muitos casos, não reúnem as condições de capital para exercerem a sua missão com eficácia»; b) que «o capital e fundos de reserva de todos os bancos está em cerca de 250 000 contos, moeda corrente, ou uma soma inferior em ouro à do capital do Banco de Portugal, antes da guerra, apesar da valorização monetária conseguida nos últimos seis meses, o que representa uma situação digna de atenções providentes»; c) «que os estabelecimentos bancários, para corresponderem à sua natureza e fins, devem ter como garantia da sua consistência e como elemento primário da sua função de crédito um certo capital mínimo em ouro, o que é possível conseguir dentro de um curto período por meio de fusões ou por outras maneiras adequadas».

Face ao exposto, legislou-se no sentido de se introduzir alguma ordem no sistema, regulamentando a criação e o funcionamento das instituições de crédito. Entre outras medidas estipuladas pelo mencionado Decreto-Lei de 20.03.1925, contam-se a distinção entre bancos e casas bancárias. Enquanto os primeiros (sociedades de responsabilidade limitada, anónima ou não) estavam autorizados a efectuar recepção de depósitos, colocação de obrigações alheias e contratos de empréstimo sobre penhor, as segundas podiam exercer apenas algumas das referidas funções.

Também se estabeleceram mínimos, quanto ao capital, para a criação de bancos ou de casas bancárias, não sendo autorizados a funcionar: a)

«em Lisboa e Porto nenhum banco nacional que tenha capital realizado inferior a 500 000\$00 (ouro). Em qualquer outra localidade ou nas ilhas adjacentes nenhum banco nacional que tenha capital realizado inferior a 200 000\$00 (ouro); b) em Lisboa e Porto nenhuma casa bancária que tenha capital realizado inferior a 250 000\$00 (ouro). Em qualquer outra localidade ou nas ilhas adjacentes nenhuma casa bancária que tenha capital realizado inferior a 100 000\$00 (ouro)».

Ainda nos anos 1920, certas casas bancárias transformaram-se em bancos, alguns dos quais, a partir de então, vieram a desempenhar um papel relevante na história bancária portuguesa, designadamente: Espírito Santos Silva & C.<sup>a</sup> (1920); Pinto & Sotto Mayor (1925); Henry Burnay & C.<sup>a</sup> (1926) (VALÉRIO, 1983: 42).

Não obstante se ter verificado um controle estatal mais rígido, com a Ditadura Militar (1926-32) e com o Estado Novo (1933-1974), nos anos 1930 o número de casas bancárias e banqueiros ainda ascendia a cerca de meia centena (*idem*: 41-42). Porém, pelos meados do século (1950), já só havia, no continente, 18 bancos e 14 casas bancárias (CÂMARA, 1972: 96-97). É que, no pós-II Guerra Mundial (1945-50), acentuou-se a concentração bancária, diminuindo o número de empresas mas reforçando-se o respectivo sistema e o poder das que continuaram a operar. A propósito, já foi sublinhado: «enquanto os depósitos, nesse período, desceram de 22 553 000 contos para 17 703 000 contos, o capital e as reservas subiram de 1 121 000 para 1 671 000 [...]. Por essa época, os três maiores bancos dispunham já cada um de mais de um milhão de contos de depósitos», absorvendo esse conjunto 30% do capital e 50% das reservas de todos os bancos e casas bancárias do País» (CÂMARA, *ibidem*).

Dos anos 1950 a 1974, o País também registou, à sua maneira, as características dos já apelidados “30 anos de ouro da economia”. Na década de 1960 e nos inícios da de 1970 – não obstante a guerra colonial que teve que suportar, em várias frentes, e a forte hemorragia emigratória –, Portugal viveu um período de desenvolvimento considerável. Segundo alguns autores, só então Portugal terá concretizado, finalmente, a sua Revolução Industrial.

Nos anos 50 arrancaram os Planos de Fomento: I, 1953-58; II, 1959-64; Plano Intercalar, 1965-67; III, 1968-73. Além de outra legislação (promulgada entre 1957 e 1959), recorda-se que, em 1958 (Decreto-Lei n.º 41 957, de 13 de Novembro), foi criado, pelo Estado, um banco especificamente dedicado a promover o desenvolvimento e a facilitar os investimentos: o **Banco de Fomento Nacional**.

Aludindo-se ao exemplo vindo de outras nações altamente especializadas – onde instituições do género haviam sido criadas –, especificavam-se, entre outros, os seguintes fins a alcançar com a nova instituição bancária: a) «a prática de operações bancárias e financeiras, em especial, a concessão de crédito a médio e longo prazo, com vista ao desenvolvimento económico do País»; b) «a concessão de crédito industrial, predial, agrícola, exceptuando o mútuo, e pecuário».

Por sua vez, em meados dos anos 60, mediante a acentuada «concorrência interbancária, nomeadamente na procura de fundos disponíveis», verificava-se alguma desorientação no mercado, o que levou o Estado a intervir, reorganizando e regulamentando algumas das operações bancárias (entre outra legislação, promulgada de 1965 a 1967, destaca-se o Decreto-Lei n.º 46 492, de 18 de Agosto de 1965). Através deste diploma foram definidos e caracterizados os diversos tipos de depósitos (à ordem, a prazo e com pré-aviso), bem como os limites máximos das respectivas taxas de juro.

Estas não poderiam ultrapassar os seguintes valores: a) depósitos à ordem – 0,5%; b) depósitos com pré-aviso inferior a 30 dias – 1,25%; c) depósitos a prazo ou com pré-aviso iguais ou superiores a 30 dias, mas não a 90 dias – 2,5%; d) depósitos a prazo superior a 90 dias e até um ano – 3,5%. Confrontando estas taxas de juro com as praticadas, em Portugal, na segunda metade de Oitocentos e primeiras décadas de Novecentos, constata-se ter-se verificado um descida considerável. Deste modo, não se aplica, ao nosso país, a tendência detectada por Jose M.<sup>a</sup> Tejero Garcia, segundo a qual «as taxas de juro mostram uma clara tendência para a alta, desde a Revolução Industrial» (TEJERO GARCIA, 1978: 267).

No pós-25 de abril de 1974 verifica-se uma nova transformação na rede empresarial bancária, sobretudo devido às nacionalizações efectuadas em 1975. Com efeito, em Março deste ano, todos os bancos nacionais foram nacionalizados, apenas se mantendo na iniciativa privada três bancos estrangeiros («o Bank of London & South America, cuja sucursal está hoje nas mãos do Barclays Bank, o Crédit Franco-Portuguais, hoje actuando já sob a designação da casa-mãe Crédit Lyonnais, e o Banco do Brasil» [NUNES *et al.*, 1994: 79]).

Em 1983, «o sector bancário português era constituído por 16 instituições, 13 das quais estavam na posse do Estado desde a sua nacionalização em 1975 (as três restantes eram bancos estrangeiros). Entre 1984 e 1989, esse número passou para 29. Neste período, contudo, os bancos de capital público continuaram a deter a maior parte da actividade. Em termos dos depósitos captados, por exemplo, os bancos

públicos representavam ainda, em 1989, mais de 88% do total. Este quadro alterou-se profundamente a partir de 1990 com o início das privatizações. Em 1997 operavam em Portugal 61 bancos, sendo então inferior a 30% a cota dos bancos públicos na captação dos depósitos. O peso dos bancos não domésticos tem vindo a crescer, embora permaneça ainda diminuto» (CANHOTO, 2001: 425-426).

Note-se que, com a adesão de Portugal à CEE/UE (em 1985, tendo-se efectuado a integração em 01.01.1986), a crescente abertura do mercado português e internacionalização da economia, só ao longo da primeira década de integração foram criados em Portugal mais de 30 bancos, vários dos quais sediados no estrangeiro (MENDONÇA, 1998: 32).

Também em Portugal se repercutiam os efeitos da “idade da integração financeira” e da construção do “sistema financeiro global”, inclusive com algumas sombras no horizonte. De entre estas, sobressai a reduzida margem de manobra dos países, individualmente considerados, para poderem fugir às dificuldades que afectem o sistema, no seu todo (ALLEN, 2001: 223-235).

## 2. A COBERTURA DO PAÍS PELAS EMPRESAS E SERVIÇOS BANCÁRIOS

O número de empresas bancárias pouco ou nada permite inferir acerca da eficiência da cobertura de um determinado país ou área, pelos respectivos serviços. No caso português, vimos já que, no terceiro quartel do século XIX, tal como no final do século XX, o número de empresas/instituições de crédito ultrapassava a meia centena. Contudo, o respectivo grau de cobertura do país, nesses dois momentos, separados por mais de uma centúria, não tem qualquer semelhança. Com efeito, a referida cobertura era rudimentar, no primeiro caso (privilegiando Lisboa e Porto e uma ou outra cidade mais importante da chamada “província”), enquanto no segundo já era satisfatória, pois contemplava a maior parte dos aglomerados urbanos (cidades e vilas ou mesmo algumas outras grandes povoações, sem qualquer daqueles estatutos). Assim, há que atender não só à rede de agências/balcões, dispersos pelo país, ao nível de modernização e operacionalidade das suas estruturas, equipamento e modo de funcionamento, bem como aos serviços de apoio exterior.

Dispomos de informações avulsas relativamente às dependências bancárias existentes no país. Já no último quartel do século XIX, algumas instituições bancárias começaram a alargar o seu raio de acção.



Efectivamente, por volta de 1891, «o Banco de Portugal [criado, como vimos, em 1846 e que, a partir de 1891, passou a ser o único banco emissor (VALÉRIO e MATA, 1982) e a Caixa Geral de Depósitos (fundada em 1876, como instituição estatal de crédito)] começaram a estabelecer um aparelho com agências nas capitais de distrito e em alguns outros centros urbanos. A este padrão fugia, obviamente, o Banco Nacional Ultramarino [criado em 1864], cujo aparelho se estendia a todas as províncias ultramarinas» (NUNES *et al.*, 1994: 20; PAIXÃO, 1964).

Quanto aos bancos comerciais, já na primeira metade do século XX, as agências/balcões se foram dispersando por diversas localidades, do que a imprensa local e regional ia dando conta, por vezes com manifestações de regozijo. Por exemplo, em Coimbra, só no curto período, entre 1918 e 1923, instalaram-se filiais/agências dos seguintes bancos: Banco Nacional Ultramarino e Banco de Seguros (1918); Pinto & Sotto Mayor, Banco Industrial Português, José Henriques Totta & C.<sup>a</sup> e Borges & Irmão (1919); Banco do Continente e Ilhas (1923). Incluindo as agências do Banco de Portugal e da Caixa Geral de Depósitos, neste último ano encontravam-se representados, na dita cidade, nove bancos e casas bancárias, ou seja, 1/3 dos existentes no país (MENDES, 1994: 380).

Mas foi sobretudo a partir de meados do século que esse movimento se intensificou. Para isso contribuiu, não só um mais acelerado desenvolvimento socioeconómico então registado, como a lacuna deixada em aberto pelo desaparecimento de diversos bancos regionais, em actividade nas últimas décadas do século XIX e primeiras do XX.

Entre muitos outros exemplos que poderiam apontar-se, no que se refere à instalação de balcões em diversas localidades, refiro apenas os seguintes. O Banco Lisboa & Açores dispunha, em 1964, de 16 agências e de 10 dependências; aqueles números, apenas cinco anos mais tarde (1969), haviam subido para 31 e 16, respectivamente (CÂMARA, 1972: 114). Por seu lado, o número de balcões da Caixa Económica-Montepio Geral quase sextuplicou em apenas vinte anos, ao passar de 15 para 88, entre 1974 e 1994 (NUNES *et al.*, 1994: 88). O Banco Espírito Santo, de 1920 a 1978, abriu em todo o país 107 balcões “Cronologia ...”. Por último, o Banco Pinto & Sotto Mayor tinha, no final dos anos 1980, 158 balcões no país e 27 estabelecimentos no estrangeiro (CÂMARA, 1989: 108).

Relativamente à importante função desempenhada pelas agências e respectivos recursos humanos já foi destacado: «A agência é um mundo onde coincidem necessariamente a lucidez, o mérito, a envergadura que as pequenas células de um grande corpo não podem desdenhar sem o

perigo de afectar o seu comportamento geral. Um banco podia às vezes suportar pessoal ligeiramente inadequado; a agência tem de possuir o melhor. Na grande organização contam sobretudo os que estudam, profetizam, operam em largo alcance. Na agência interessa o espírito maleável, mais do que o audacioso; o primeiro conduz à prosperidade, quando é certo que o segundo comanda o prestígio. Assim o tema das agências está longe de merecer menos atenção e de constituir um pormenor. Elas são a verdadeira sensibilidade da máquina financeira» (BESSA-LUÍS, dir., 1969: 107).

Não obstante a importância e pertinência do assunto – nos tempos que correm, que já vão sendo apelidados de pós-industriais ou pós-modernos, em que a pequena escala, o específico e o particular são revalorizados –, aquele pouca atenção tem merecido da parte dos investigadores. O mesmo se poderá dizer da modernização/automatização dos serviços, com os progressos extraordinários verificados nos domínios das telecomunicações e da informatização.

Por meados dos anos 1920 ainda se pensava que a banca iria ficar incólume ao processo da mecanização, então já em velocidade de cruzeiro. Por isso, um autor, geralmente bem informado, escrevia, na sua tese de doutoramento: «Se não podem aplicar-se aos bancos os processos mecânicos que hoje predominam em todas as indústrias, no entanto, da concentração advém-lhes um maior poder financeiro, que lhes traz inúmeras vantagens pela influência que exercem em todo o sistema económico». O autor recordava ainda outras duas vantagens induzidas pela concentração: a) forte expansão interna, com desenvolvimento da rede de sucursais; b) diminuição das despesas gerais (LEITE, 1927: 31).

Todavia, apenas uma década mais tarde (1936), já se registavam alguns progressos no que concerne à mecanização de determinadas funções. Assim sucedia no Banco Espírito Santo, onde «foram investidos, a partir de 1936, montantes consideráveis na compra de máquinas *Bourroghs* para os sectores das Posições, Contabilidade e Juros, novidades tecnológicas necessárias para a modernização dos processos administrativos, de forma a “dar inteira satisfação às exigências resultantes do aumento da nossa clientela e do desenvolvimento progressivo dos respectivos negócios”» (DAMAS, 2001: 35).

Foi, contudo, nos anos 1960 e 1970 que a “industrialização” dos serviços bancários começou a dar passos mais sólidos, recorrendo aos meios informáticos entretanto disponibilizados no mercado. Foquemos exemplos relativos a três dos bancos comerciais.

No então Banco Totta-Aliança, «em 1963 introduz-se o “contrôle” electrónico e magnético de posições». No mesmo ano, «começa a utilizar-se o ordenador electrónico do Centro Mecanográfico. Em 1964 inaugura-se o circuito interno de tubos pneumáticos e o circuito interno de televisão [esta, como é sabido, só tinha chegado a Portugal, em 1957], o primeiro do nosso país a ser instalado num banco» (*Banco Totta-Aliança*, 1968: 115).

Por seu lado, também o Banco Lisboa & Açores (CUNHA, 1940) avançava no mesmo sentido. Assim, no relatório referente a 1966, pode ler-se: «Instalámos no ano findo o nosso Centro Mecanográfico, apetrechado com um computador IBM 360/30, com memória externa de disco magnético. Isto nos permitirá muito em breve utilizar o teleprocessamento em tempo real, com a maior eficiência para os nossos serviços e evidente vantagem para a nossa clientela». E prossegue-se, salientando-se as vantagens de um sistema hoje generalizado, mas que então dava os seus primeiros passos: «Na zona abrangida pelo teleprocessamento, que se espera irá alargando, poderão, de facto, os nossos clientes tratar das suas operações, incluindo depósitos e levantamentos, em qualquer departamento do Banco, sem dependência do local onde a sua conta tenha sido aberta. Este sistema fica sendo único entre nós» (CÂMARA, 1972: 112-113).

No Banco Pinto & Sotto Mayor, por 1989, a rede de teleprocessamento cobria dois terços dos balcões, encontrando-se também informatizados os serviços centrais (CÂMARA, 1989: 108).

Como último exemplo, refira-se a Companhia Geral de Crédito Predial Português que, em 1972, comprou «um computador *IBM 370*, criando-se um serviço de processamento de dados. Inauguraram-se também sistemas de circuitos internos de televisão e microfilmagem» (MARQUES, 1989: 142).

Estas e outras inovações foram-se vulgarizando pelas diversas empresas bancárias. Como já foi afirmado, «a partir do final da década de 1960 a informática generaliza-se, aprofundando o caminho realizado pela “mecanografia” que, durante a década de 1950, havia começado uma especialização das tarefas e contribuído para a substituição do trabalho manual pelo trabalho mecanizado» (ALMEIDA, 2001: 36).

A informatização dos serviços bancários, a nível interno, e a consequente possibilidade de instalar milhares de terminais automáticos (ATM) contribuíram para um alteração profunda da rede bancária tradicional. Por tal motivo, a própria metodologia de investigação sugerida por Rondo Cameron e colaboradores (CAMERON, 1974: 314-

-318), acerca do estudo da “densidade bancária” (relação entre o número de balcões abertos ao público e a respectiva área e/ou população), necessita de ser revista. Efectivamente, um número restrito de balcões numa determinada área ou localidade – logo, com uma baixa densidade bancária –, bem apoiado por uma rede satisfatória de terminais automáticos, pode prestar óptimos serviços à respectiva comunidade.

### 3. CONCENTRAÇÃO E FUSÕES: ESTRATÉGIAS E CULTURAS EMPRESARIAIS

A evolução do tecido empresarial bancário em Portugal, no último século e meio, apresenta uma grande diversidade de situações e até uma grande riqueza no que se refere aos seus protagonistas e respectivas estratégias. A despeito de se terem verificado profundas transformações no sector, a tradição e a inovação têm caminhado lado a lado e a história continua a ter um peso considerável, pelo menos em termos de memória e identidade.

De um número considerável de empresas bancárias criadas na segunda metade do século XIX e começos do XX, através de uma espécie de “selecção natural” – que terá ditado a sobrevivência das mais fortes –, só um pequeno número persistiu e alcançou a segunda metade de Novecentos. Todavia, a essas continuaram ligados os nomes de alguns dos seus mais dinâmicos fundadores, que se podem considerar os verdadeiros criadores da banca em Portugal e que, por isso mesmo, ainda persistem nas designações das firmas de várias organizações bancárias.

Entre esses, e sem pretender ser exaustivo, destacam-se: Henry Burnay (Banco Burnay, 1875; Banco Fonsecas & Burnay, 1967, em resultado da sua fusão com Fonsecas, Santos & Viana, que havia sido fundado em 1861 [CÂMARA, 1985] ); José Maria do Espírito Santos Silva (casa de câmbios, em Lisboa, 1880; depois Banco Espírito Santo e, em 1937, Banco Espírito Santo & Comercial de Lisboa); António Nunes Borges e Francisco António Borges (António Nunes Borges & Irmão, 1884; Borges & Irmão, 1891 [SOUSA, 1984] ); José Henriques Totta (que constituiu uma firma em 1893; mais tarde Banco Totta-Aliança e, em 1970, Banco Totta & Açores, em resultado da fusão com o Banco Lisboa & Açores, fundado em 1875); Cândido Sotto Mayor (Banco Pinto & Sotto Mayor, 1914).

Na maior parte dos casos referidos, assim como noutros não mencionados, os empresários começaram por estabelecer sociedades em

nome colectivo, explorando casas bancárias ou de câmbios, muitas das quais, na sequência do sucesso alcançado, vieram a transformar-se em bancos. Todavia, enquanto estes e outros banqueiros – por vezes também com interesses noutros negócios – iam consolidando as suas empresas, outras iam cessando funções, dando origem a novas iniciativas no ramo. Pelo menos nas primeiras décadas do século XX, as taxas de mortalidade e natalidade bancárias eram relativamente elevadas.

Como salientou Jaime Reis, ao estudar a Banca Portuguesa no período de entre as Guerras Mundiais, de 23 bancos existentes no começo da I Guerra Mundial, apenas 7 ainda operavam quando se iniciou a Segunda. Entretanto, através de fusões, falências ou reconstruções, 31 desapareceram e 32 novos surgiram, fundados de raiz ou a partir dos pré-existentes (REIS, 1995: 475).

Posteriormente, sobretudo desde meados do século XX, com a formação e/ou consolidação de alguns grandes grupos económicos, a banca vai registar um nova dinâmica, como sector estratégico dos mencionados grupos.

Num estudo publicado em 1973 (MARTINS, 1973: 17-56), referenciam-se, como principais grupos financeiros então existentes em Portugal, os seguintes: Companhia União Fabril (CUF), Espírito Santo, Champalimaud, Português do Atlântico, Borges & Irmão, Banco Nacional Ultramarino (BNU) e FONSECAS & BURNAY. As próprias designações são elucidativas acerca da relação entre os referidos grupos e os bancos dos quais herdaram os nomes.

Exceptuam-se o grupo CUF, cuja designação remonta a 1898, aquando da fusão entre a Companhia Aliança Fabril e a União Fabril (fusão essa e empresa então constituída liderada por Alfredo da Silva, até ao seu falecimento, em 1942) e grupo Champalimaud.

De qualquer modo, também nestes os “bancos históricos” estavam presentes. Assim, a CUF possuía o Banco Totta & Açores que, por sua vez, era a síntese dos seguintes bancos: Casa Bancária José Henriques Totta, Banco Aliança, do Porto, Banco Lisboa & Açores e Banco da Madeira. Por seu lado, o grupo Champalimaud adquirira o Banco Pinto & Sotto Mayor, tendo este já adquirido também o Banco Agrícola de São Miguel.

Após se ter referido sucintamente aos bancos dos grupos atrás mencionados, conclui Maria Belmira Martins: «Estes sete bancos são aliás o ponto de partida ou o ponto de chegada na formação dos sete grupos financeiros acabados de referir. Ponto de partida, nos grupos que se formaram a partir de um banco que irradiou para a indústria [por

exemplo, o grupo Espírito Santo]. Ponto de chegada, nos grupos que se formaram com base num império industrial que se tornou depois banqueiro» [o caso mais paradigmático é o da CUF] (MARTINS, 1973: 67).

Acrescente-se que os referidos grupos, longe de funcionarem isoladamente, operavam antes num sistema de tipo vasos comunicantes, inclusive através de alianças e estratégias familiares, concretizadas por meio de casamentos. Também uma forte cultura de empresa, de tipo familiar, ajudou a reforçar a coesão dos referidos grupos. Daí que alguns autores, referindo-se à banca em Portugal, antes do 25 de Abril de 1974, a associem fundamentalmente a três grupos familiares: «Champallimaud, Espírito Santo, Mello» (ALMEIDA, 2001: 44).

Os mencionados grupos financeiros, após as já referidas nacionalizações de Março de 1975, foram desmantelados. Como também já foi dito, apenas três bancos estrangeiros (Bank of London & South Africa, Crédit Franco-Português e Banco do Brasil) não foram afectados pela onda das nacionalizações.

Todavia, cerca de uma década depois, por meados dos anos 1980, com o processo das privatizações, novos grupos se constituíram, em alguns casos por reconstituição dos antigos. Quanto a este último aspecto, recorda-se a acção dinâmica de elementos dos grupos familiares já focados (Champallimaud, Espírito Santo e Mello). O âmbito das ligações dos respectivos bancos – agora integrados em grupos – alargou-se substancialmente: às seguradoras, à distribuição, ao turismo, à hotelaria, à indústria, etc. Por outro lado, o quadro em que actuam é agora diferente, pois não só integram o “sistema financeiro global” (ALLEN, 2001), como têm que enfrentar uma forte concorrência, a nível nacional e internacional.

Os últimos anos do século XX em Portugal, no sector financeiro, ficaram marcados por fusões, de entre as quais se destacaram: a compra do Banco Português do Atlântico (BPA) pelo Banco Comercial Português (BCP), constituindo-se o Grupo BCP/Atlântico, em 1996 e, em 2000, a integração, no mesmo grupo, do Banco Pinto & Sotto Mayor.

Por sua vez, em 1999, deu-se a fusão entre três bancos comerciais (Banco de Fomento Exterior, Banco Fonsecas & Burnay e Banco Borges & Irmão), dando origem ao Banco Português de Investimentos (BPI).

Em alguns casos, adoptou-se uma estratégia mais ousada, de “monomarca” e com um imagem mais voltada para o futuro do que para o passado. A propósito, escreveu Álvaro de Mendonça:

«O primeiro trimestre de 1998 abriu com a notícia de que o Banco Português de Investimento irá concentrar, debaixo de uma única marca, todos os seus negócios bancários. Na prática, isso significa que o Banco FONSECAS & BURNAY, o BORGES & IRMÃO e o FOMENTO EXTERIOR, três marcas com longa tradição em Portugal, terão os dias contados. O BPI é assim o primeiro dos grandes grupos a assumir frontalmente uma estratégia monomarca, diferente da seguida, até ao momento, pelos seus concorrentes mais directos» (MENDONÇA, 1998: 31).

Noutros casos, a fusão salvaguardou e procurou tirar partido da designação e da história das instituições agregadas. Assim, «em termos de imagem, o Grupo Espírito Santo [GES] também já harmonizou os seus interesses na banca, padronizando os logotipos de todas as suas participadas nas cores verde e dourada do banco principal do grupo. António Champalimaud seguiu-lhe os passos, alargando o azul e amarelo, do Banco Totta & Açores, às outras companhias do grupo, incluindo a seguradora Mundial-Confiança. Mas quer Champalimaud, quer o GES, continuam a apresentar-se através de várias marcas, consoante o tipo de clientela que servem [...]. Fortemente contrário à monomarca, Jorge Jardim Gonçalves faz valer os seus argumentos com os resultados alcançados o ano passado [1997], o primeiro exercício completo em que o Banco Português do Atlântico já apareceu integrado no grupo BCP». Em carta dirigida aos accionistas do banco [BCP] explicava as suas razões: *«Não escolhemos a solução de uma fusão total, mais testada, e que portanto poderia parecer mais segura, mas a nosso ver seguramente mais redutora, porque entendemos que não conduziria, no caso concreto do BCP/Atlântico, à maximização a prazo do valor do Grupo»* (MENDONÇA, 1998: 31 e 33).

Trata-se de estratégias diversas, para um mesmo objectivo: alcançar e manter o sucesso, num mundo de grande competitividade e de uma vasta oferta de produtos financeiros.

## NOTAS

\* O texto que ora se publica, revisto e ampliado, foi inicialmente apresentado ao Colóquio “La Empresa en la América Ibérica, España y Portugal”, organizado em Monterrey – México, pelo Prof. Mário Cerutti, da Faculdade de Economia da Universidade Autónoma de Nuevo León (em 14 e 15 de Fevereiro de 2002). Está igualmente em vias de publicação, nas respectivas actas.

## BIBLIOGRAFIA

- ALLEN, Larry (2001), *The Global Financial System. 1750-2000*, Londres, Reaktion Books.
- ALMEIDA, Paulo Pereira de (2001), *Banca e Bancários em Portugal. diagnóstico e mudança nas relações de trabalho*, Oeiras, Celta Editora.
- Banco Totta-Aliança. 1843-1968* (1968), Lisboa, ed. própria.
- BARATA, J. P. Martins (1981), *Fluxos financeiros regionais. Obstáculos estruturais às acções de desenvolvimento regional*, Lisboa, Instituto de Estudos para o Desenvolvimento, “Caderno” 4.
- BESSA-LUÍS, Agostina (dir. literária e iconográfica) (1969), *Banco Português do Atlântico. Uma vida, uma obra*, Porto, ed. do Banco Português do Atlântico.
- CÂMARA, João de Sousa da (1969), *A Banca numa “Europa” sem fronteiras*, sep. do *Jornal Português de Economia e Finanças*, n.º 198, de 15-7-1969.
- CÂMARA, João de Sousa da (texto) (1972), *O Banco Lisboa & Açores. 1875-1979*, Lisboa, ed. do Banco.
- CÂMARA, João de Sousa da (texto) (1985), *História do Banco Fonsecas & Burnay*, Lisboa, ed. do Banco.
- CÂMARA, João de Sousa da (texto) (1989), *História do Banco Pinto & Sotto Mayor. 1914-1989*, Lisboa, ed. do Banco.
- CAMERON, Rondo *et al.* (1974), *La banca en las primeras etapas de la industrialización* (trad. do inglês), Madrid, Ed. Tecnos.
- CANHOTO, Ana (2001), «O sistema bancário português», HENDERSON, David R. e NEVES, João César das (coord.), *Enciclopédia de Economia*, 2.ª ed./reimp., Lisboa, Pricipia, p. 424-427.
- CASCÃO, Rui (1992), «A crise económica e social nos finais do século», *Revista Portuguesa de História*, t. XXVII, p. 165-187.
- “Cronologia da abertura de balcões do Banco Espírito Santo” (Dados fornecidos, gentilmente, por Carlos Alberto Damas).
- CUNHA, Luís Torrezão Veiga da (1940), *Banco Lisboa & Açores. Elementos para a sua História*, Lisboa, Casa Portuguesa.
- DAMAS, Carlos Alberto (2001), *Banco Espírito Santo: Da fundação à fusão com o Banco Comercial de Lisboa*. Comunicação apresentada ao “XI Encontro da Associação Portuguesa de História Económica e Social”. Braga, 16-17 de Novembro de 2001 (pol.º) (Agradeço ao autor o ter-me facilitado o acesso a



este trabalho e ao seguinte, ainda inéditos, bem como outra informação que me forneceu).

DAMAS, Carlos Alberto e ATHAYDE, Augusto de (a publicar), *Nas origens de um Banco: José Maria do Espírito Santo e Silva, de cambista a banqueiro, 1869-1915*, Lisboa, Arquivo Histórico do Banco Espírito Santo.

*Economia Pura*. “Dossiers”: «A revolução da Banca» (Ano I, n.º 2, Junho, 1998); «A Banca na encruzilhada» (Ano II, n.º 15, Agosto, 1999); «A Banca em cenário desfavorável» (Ano IV, n.º 38, Julho/Agosto, 2001).

*Empresários do século XX*, separatas da revista *Fortunas & Negócios*, (Alfredo da Silva, Artur Cupertino de Miranda, Henry Burnay, António de Sommer Champalimaud, Manuel Ricardo Espírito Santo Silva e Jorge de Mello).

LEITE (LUMBRALES), João Pinto da Costa (1926), *Organização bancária portuguesa*, Coimbra, Coimbra Editora.

MACEDO, Jorge Borges de (1963), *Elementos para a história bancária de Portugal (1797-1820)*, Lisboa, Instituto de Alta Cultura/Centro de Estudos Históricos.

MARQUES, A. H. de (col. de Jorge Ramos do Ó e Sérgio Bustorff Fortunato) (1989), *Companhia geral de Crédito Predial Português. 125 anos de história*, Lisboa, ed. do Banco.

MARTINS, Maria Belmira (1973), *Sociedades e grupos em Portugal*, Lisboa, Ed. Estampa.

MARTINS, Oliveira (1955), *A circulação fiduciária*, Guimarães & C.<sup>a</sup> Editores (1.<sup>a</sup> ed., 1878).

MENDES, José Amado (1984), *A área económica de Coimbra. Estrutura e desenvolvimento industrial, 1867-1927*, Coimbra, Comissão de Coordenação da Região Centro.

NUNES, Ana Bela *et al.* (1994), *Caixa Económica-Montepio Geral. 150 anos de história. 1844-1994*, Lisboa, ed. do Montepio.

PAIXÃO, Braga (Narração histórica e coord. de documentos) (1964), *Cem anos do Banco Nacional Ultramarino na vida portuguesa. 1864-1964*, vols. I-IV, ed. do Banco.

PALHA, Ana Maria de Castro (1983), *Sistema bancário e financeiro em Portugal*, Lisboa, Banco de Portugal (“Documento de Trabalho”, n.º 3, Abril de 1983).

PEREIRA, A. Ramos (1969), *O sistema de crédito e a estrutura bancária em Portugal*, Lisboa, Gabinete de Investigações económicas/Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras.

REIS, Jaime (1996), *O Banco de Portugal. Das origens até 1914*, I vol.: *Antecedentes, fundação, consolidação. 1821-1857*, Lisboa, Banco de Portugal.

- REIS, Jaime (1994), «Potuguese Banking», POHL, Manfred (ed. Principal), *Handbook on the history of European Banks*, Alemanha, European Association for Banking History E. V.
- REIS, Jaime (1995), «Portuguese Banking in the Inter-War Period», *Banking, Currency, & Finance in Europe between the Wars*.
- REIS, Jaime (1999), «The Bank of Portugal's First Century: From 1846 to the Second World War», HOLTERERICH, Carl-L. *et al.* (ed. Por), *The emergency of Modern Central Banking from 1918 to the Present*, Aldershot, Ashgate.
- SOUSA, Fernando de (1984), *Banco Borges & Irmão. 1884-1984. Uma Instituição centenária*, Porto, ed. do Banco.
- TEJERO GARCIA, Jose M.<sup>a</sup> (1978), *As características operativas de las instituciones bancarias y de ahorro como factores relevantes en la determinación de las tasas de interes*, Madrid, Cofederación Española de Cajas de Ahorros.
- TRINER, Gail D. (2000), *Banking and economic development: Brazil, 1889-1930*, Nova Iorque, Palgrave.
- VALÉRIO, Nuno e MATA, Maria Eugénia (1982), «O Banco de Portugal, único Banco Emissor (1891-1931)», *Revista de História Económica e Social*, n.º 10, p. 49-69.