

InforBanca

ANO X - N.º 37 - Abr.-Jun. 98

REVISTA do



Instituto de Formação Bancária

NOVO REGIME JURÍDICO DO CHEQUE

AMORTIZAÇÃO DO CRÉDITO À HABITAÇÃO I

SECÇÕES:

Cadernos de Mercados

Gestão da Actividade Comercial

O Euro e a Banca



- 4 CHEQUE IN / CHEQUE OUT**
Manuela Albuquerque
-
- 8 CRÉDITO À HABITAÇÃO E LOCAÇÃO FINANCEIRA IMOBILIÁRIA: MÉTODO DE LIQUIDAÇÃO DO FINANCIAMENTO (I)**
Madalena Lucas / Jaime Hasse
-
- 13 GESTÃO DA ACTIVIDADE COMERCIAL**
A Mudança de Atitude eo Acto de Vender
Carlos Pateira
-
- 18 INSTITUTO DE FORMAÇÃO BANCÁRIA**
Conclusão do 2º CESE em Gestão Bancária
-
- 19 SEMINÁRIOS**
EBT-NETWORK REUNE EM LISBOA
-
- 20 O EURO E ABANCA**
Impacto do Euro no Financiamento das Empresas
Carlos Pinto Ferreira
-
- 23 CADERNOS DE MERCADOS**
Obrigações com Opção de Reembolso Antecipado
António Câmara
-
- 26 CURSO GERAL BANCÁRIO**
O Envolvimento dos Monitores do Posto de Trabalho –
Factor Imprescindível de Sucesso
Entrega de Diplomas no Porto
-
- 27 COLÓQUIOS PROMOVIDOS PELA AGESBANCA**
-
- 28 MERCADO FINANCEIRO VIA INTERNET / BALANÇO POSITIVO**
Fernanda Bento
-
- 31 CURSO DE COMUNICAÇÃO ESCRITA E ORAL**
O Português em Ambiente Profissional
-
- 32 CURSO "O EURO" – FORMAÇÃO A DISTÂNCIA – UMA ACÇÃO OPORTUNA E DE SUCESSO**
-
- 34 COOPERAÇÃO INTERNACIONAL**
ANGOLA – Conluído o Projecto de Assistência Técnica ao IFBA
GUINÉ-BISSAU E S. TOMÉ E PRÍNCIPE – Realização de Exames Credibiliza Formação a Distância
CABO VERDE – Formação para o Sector Bancário
-
- 35 REPÚBLICA ESLOVACA**
REPÚBLICA CHECA



4

CHEQUE IN / CHEQUE OUT

MANUELA ALBUQUERQUE



8

CRÉDITO À HABITAÇÃO E LOCAÇÃO FINANCEIRA IMOBILIÁRIA:

MÉTODOS DE LIQUIDAÇÃO DO FINANCIAMENTO (I)

MADALENA LUCAS/JAIME HASSE



13

GESTÃO DA ACTIVIDADE COMERCIAL

A MUDANÇA DE ATITUDES E O ACTO DE VENDER

CARLOS PATEIRA



20

O EURO E A BANCA

IMPACTO DO EURO NO FINANCIAMENTO DAS EMPRESAS

CARLOS PINTO FERREIRA



23

CADERNOS DE MERCADOS

OBRIGAÇÕES COM OPÇÃO DE REEMBOLSO ANTECIPADO

ANTÓNIO CÂMARA



28

MERCADO FINANCEIRO VIA INTERNET / BALANÇO POSITIVO

FERNANDA BENTO

FORMAÇÃO TÉCNICA

PROPRIEDADE: Instituto de Formação Bancária – Sede: Av. 5 de Outubro 164, 1050 Lisboa – Tel. 7930077 – Fax: 7972917 · Internet: www.ifb.pt
DIRECTOR: Manuel Augusto Monteiro **REDACÇÃO:** António Sobral de Sousa **FOTOGRAFIA:** Rui Vaz **CAPA E ILUSTRAÇÕES:** Fernando José Duarte
GRAFISMO: Inês Nazaré **FOTOLITO E IMPRESSÃO:** Sogapal – Av. dos Cavaleiros, 35/35-A, Portela da Ajuda, 1495 Lisboa – Telef. 417 13 30/1/2/3/5 – Fax: 417 1334
TIRAGEM: 30 000 exemplares **DEPÓSITO LEGAL:** n.º 15 365/87

*A responsabilidade pelas opiniões expressas nos artigos publicados na Inforbanca, quando assinados, compete unicamente aos respectivos autores.

Assinala-se, no presente número da INFORBANCA, o lançamento de uma nova Secção Permanente, "**Gestão da Actividade Comercial**", que assim vem juntar-se às já existentes: "Cadernos de Mercados" e "O Euro e a Banca".

Coordena a Secção a Dr.^a Teresa Pereira, docente do Instituto Superior de Gestão Bancária, a quem se deve, aliás, a proposta de criação deste novo espaço, que constituirá, estamos certos, um factor significativo de enriquecimento da revista.

A razão de ser, a intenção, e o plano de desenvolvimento da Secção, estão exemplarmente enunciados na "Nota de Abertura" em que a coordenadora faz a apresentação da nova rubrica. Não queríamos repetí-los aqui.

Não podemos, no entanto, deixar de referir que a receptividade, melhor, o interesse, com que acolhemos a proposta desta nova Secção, traduz a nossa forte convicção de que, tal como a sua coordenadora afirma, é "inquestionável a importância que têm, na actualidade, os processos, as estruturas e as pessoas que contribuem para a construção e para o desenvolvimento de relações efectivas com os clientes".

Revista
de
Gestão
Bancária
e
Finanças

CHEQUE IN

A entrada em vigor do D.L. 316/97, de 19 de Novembro, foi largamente sublinhada pelos meios de comunicação social. A nova lei do cheque teve honras de primeira página. A despenalização dos cheques pós-datados fez as parangonas. A controvérsia foi grande, com divergentes tomadas de posição, quer dos diversos agentes económicos a título individual, quer das respectivas associações, quer ainda das instituições oficiais competentes. Afinal, qual a oportunidade e novidade deste diploma legal?



MANUELA ALBUQUERQUE*

A REFORMA DE 1991 Em 28 de Dezembro de 1991, foi publicado o D.L. 454/91, que reformulou o regime jurídico do cheque sem provisão então existente. Aquele Decreto-Lei, muito embora não antecedido da expectativa que a nova lei agora mereceu, introduziu profundas e importantes alterações no regime jurídico do cheque sem provisão então em vigor. Esta reforma gerou a maior perplexidade nos cidadãos que, de um dia para o outro, viram os seus processos judiciais arquivados. Perplexidade aliada a indignação nuns casos e, noutros, a libertação.

O motivo pelo qual tais processos crime de emissão de cheque sem provisão mereceram despachos de arquivamento e se emitiram numerosos mandatos de soltura teve essencialmente a ver com a introdução da existência de prejuízo patrimonial como novo requisito do tipo legal de crime de emissão de cheque sem provisão. Quer isto dizer que, sem haver prejuízo patrimonial para o beneficiário do cheque,

não haveria crime de emissão de cheque sem provisão, não podendo, consequentemente, o respectivo agente ser punido. Esta medida visava a despenalização dos cheques pós-datados e de garantia. O prejuízo patrimonial tinha de ser alegado em Tribunal e do mesmo ser feita a respectiva prova. Como na grande maioria dos processos então pendentes essa situação não se verificava (porque à data da entrada dessas participações criminais tal não era exigível), a grande maioria dos juízes decidiram pelo arquivamento dos processos, já que, em concreto, a aplicação retroactiva daquele D.L. resultava mais favorável ao arguido. É que, nos termos da lei penal, é de aplicação retroactiva a mais favorável ao arguido. A situação foi particularmente grave quando se verificou que, não obstante a posição maioritária dos juízes ter sido a do arquivamento, ela não foi unânime. Ou seja, houve juízes que assim o não entenderam, designadamente por acharem que tal prejuízo estava implícito nas participações criminais então pendentes. Isto conduziu a situações manifestamente injustas porquanto alguns arguidos viram as suas situações resolvidas e outros não, uns permanecendo presos e outros eram devolvidos à liberdade, estando, no entanto, acusados ou tendo praticado o mesmo crime. Este diploma constituiu o primeiro passo legislativo no processo de despenalização do cheque sem provisão.

CHEQUE OUT

O diploma de 1991 introduziu, também, profundas modificações no que respeita a procedimentos e responsabilidades das instituições de crédito e ao papel do Banco de Portugal. Procurou-se uma maior e mais efectiva colaboração das instituições de crédito no combate ao fenómeno, sempre crescente, de emissão de cheque sem provisão, de forma a repor a confiança que deve presidir à sua circulação. Foram impostas às instituições de crédito diversas obrigações, designadamente a de rescisão das convenções de cheques com as entidades que deles fizessem uso indevido. Pela primeira vez, foi consagrada a obrigatoriedade de pagamento pelas instituições sacadas de cheques até a um determinado montante (5 000\$00), não obstante a falta ou insuficiência de provisão.

Também pela primeira vez, eram as instituições de crédito obrigadas a pagar cheques, ainda que sem provisão e independentemente do respectivo valor, caso se verificasse o incumprimento das obrigações de rescisão da convenção de cheque e de proibição de celebração de nova convenção.

Novidade foi, ainda, a estipulação de coimas a aplicar às instituições de crédito pelo Banco de Portugal pelo incumprimento dos deveres a que, em virtude deste D.L., estavam adstritas.

O Banco de Portugal foi também chamado a empenhar os seus esforços no combate ao cheque sem provisão. Pedia-se-lhe que colaborasse na aplicação uniforme deste diploma através de instruções a transmitir às instituições de crédito e que, através da verificação do cumprimento das suas obrigações, conseguisse a sua efectiva aplicação. Pedia-se-lhe, ainda, que centralizasse e difundisse pelo sistema bancário a relação dos utilizadores de cheque que oferecessem risco.

Estas medidas, acreditou-se, poderiam ajudar a erradicar a praga dos cheques sem provisão aliviando os Tribunais Criminais, congestionados com numerosos processos relativos à prática deste crime.

O BALANÇO Volvidos quase seis anos desde a data da publicação daquele diploma, houve que avaliar os efeitos das medidas preventivas e repressivas ensaiadas. O persistente acréscimo de emissão de cheques sem provisão demonstrou a sua ineficácia. Segundo números avançados nos meios de comunicação social, mais de 84 mil pessoas integravam as listas de utilizadores de risco do Banco de Portugal e dezenas de milhares de processos-crime estrangulavam os Tribunais Criminais,

«O DL 454/91 (...) embora não antecedido da expectativa que a nova lei agora mereceu, introduziu profundas e importantes alterações no regime jurídico do cheque sem provisão então em vigor.»

representando, em Lisboa, cerca de 40% do total das participações criminais. Da análise comparativa do número de acusações e de condenações, verificava-se que estas eram muito inferiores àquelas, pelo que se concluiu que uma enorme percentagem dos arguidos se furtava à acção da justiça. Analisaram-se as causas do malogro e atribuíram-se culpas.

As instituições de crédito e o Banco de Portugal foram os principais visados, acusados de inércia no desempenho que lhes cabe na prevenção e repressão daquele tipo de crime. As instituições de crédito porque não procederam à rescisões da convenção de uso de cheque quando a tanto estavam obrigadas e pela ausência de selectividade na escolha dos clientes com quem contratava-

lizavam o seu uso. O Banco de Portugal por ter tardado nas instruções que deveria ter transmitido às instituições de crédito e por não fiscalizar nem punir exemplarmente as que incumprissem as obrigações a que estavam adstritas. Para o agravamento da situação terá contribuído a profunda novidade do sistema.

O enraizamento em Portugal da prática de aceitação de cheques pós-datados como forma de titular, designadamente, vendas a crédito e/ou em prestações, acentuou fortemente o problema. A convicção do credor de que, obtendo no momento da venda a posse de cheques correspondentes à quantia em dívida — a apresentar nas datas acordadas com o devedor —, aumentava a sua defesa (pela ameaça de prisão a que podia sujeitar o devedor caso o cheque não tivesse provisão) veio consolidar e generalizar esta prática entre comerciantes. O cheque começou a ser utilizado como instrumento creditício e não como meio de pagamento imediato. Mais uma vez foram imputadas culpas às instituições de crédito que, face à utilização reiterada de cheques pós-datados e para combate desta forma de crédito ao consumo sem qualquer rentabilidade para elas, rapidamente criaram operações de desconto de cheques, à semelhança do desconto de efeitos. Esta cumplicidade com os pós-datados alicerçou e

alimentou o sistema. A utilização do cheque pós-datado como instrumento de crédito em detrimento daqueles que por tradição e natureza são os adequados — letras e livranças — adulterou e perverteu a função económica do cheque.

Como se pode constatar, as medidas tomadas em 1991 redundaram em ineficácia no combate ao cheque sem provisão, tornando-se urgentes medidas legislativas adequadas, quer no aspecto da sua prevenção, quer no da sua repressão.



AS NOVAS MEDIDAS LEGISLATIVAS É este circunstancialismo que justifica o polémico D.L. 316/97, de 19 de Novembro, que veio alterar o regime jurídico do cheque sem provisão de 1991, com vista a recuperar e reforçar a confiança no cheque como meio de pagamento, meio este que, de entre os países da Europa, tem maior tradição e relevo em Portugal. Que medidas foram então julgadas adequadas? Verifica-se, por um lado, o reforço da responsabilização do papel das instituições de crédito, com o consequente agravamento das sanções a aplicar pela sua violação.

Por outro lado, clarificaram-se e simplificaram-se os processos de regularização de cheques e de rescisão da convenção de uso de cheque, designadamente no que respeita às respectivas comunicações ao Banco de Portugal. Acelerou-se, também, o processo de inclusão do prevaricador na listagem de risco do Banco de Portugal, sem aguardar pela reincidência, como acontecia no regime anterior. Os procedimentos administrativos, assim simplificados, procuram ganhos de eficácia no cumprimento das obrigações pelas instituições de crédito e na sua colaboração com o Banco de Portugal.

Actualizou-se de 5 000\$00 para 12 500\$00 a quantia pela qual as instituições de crédito são responsáveis, não obstante a falta ou insuficiência de provisão do cheque.

De salientar a novidade que consiste no ónus de colaboração das instituições de crédito com as autoridades responsáveis pela investigação, facultando-lhes todos os elementos necessários para prova do motivo do não pagamento de cheque, através de declaração de insuficiência de saldo com indicação do valor deste, da indicação dos elementos de identificação do sacador e do envio de cópia da respectiva ficha bancária de assinaturas. Desta forma, sem restringir significativamente o segredo bancário, clarificaram-se as obrigações das instituições de crédito perante as autoridades judiciais competentes, evitando o recurso ao segredo bancário para fundamentar recusas de pedidos de informação e facilitando, conseqüentemente, a fase de investigação pré-acusatória do crime de emissão de cheque sem provisão.

Sob o ponto de vista criminal, foram adoptadas diversas medidas. Clarificaram-se situações que não resultavam evidentes do texto do diploma de 1991 quanto ao âmbito da incriminação por emissão de cheque sem provisão, dando eco a alguma jurisprudência recente sobre a matéria. Assim, expressamente, se incluíram no âmbito da incriminação daquele crime as situações de devolução por irregularidade de saque, desde que originadas dolosamente pelo emitente. Da mesma forma, resulta incriminada a conduta do sacador ou de terceiro quando crie voluntariamente impedimentos ao pagamento do cheque, em virtude do encerramento da conta ou das alterações à sua movimentação, ainda que estas situações se verifiquem previamente à emissão e entrega do cheque.

Deixou, por outro lado, de merecer tutela penal o cheque de quantia não superior a 12 500\$00 e aquele que seja emitido com data posterior à da sua entrega ao tomador. Esta última medida operou a despenalização dos cheques garantia e pós-datados e constituiu a novidade mais controversa para a opinião pública.

As penas deixaram de ser as previstas para o crime de burla e mereceram consagração autónoma, sendo a respectiva punição agravada em função do valor do cheque.

«...o polémico DL 316/97 (...) veio alterar o regime jurídico do cheque sem provisão de 1991, com vista a recuperar e reforçar a confiança no cheque como meio de pagamento...»

A responsabilidade criminal extingue-se quando a situação é regularizada nos termos e prazos previstos para o efeito, sendo a pena especialmente reduzida quando haja reparação do dano, mesmo que decorrido aquele prazo.

Procurou-se, também, simplificar o procedimento judicial nos casos de emissão de cheque sem provisão. Este depende de queixa, impondo-se o ónus de colaboração do queixoso através da indicação dos elementos relevantes na investigação, dando-se particular ênfase à prova documental de forma a permitir maior celeridade no período que medeia a participação, a acusação e o envio para julgamento.

Se o Banco de Portugal também foi apontado, também, como um dos responsáveis pela ineficácia do diploma de 1991, não houve, em bom rigor, qualquer alteração substancial nos poderes/deveres desta instituição. Efectivamente, ao Banco de Portugal continua a caber, como já acontecia, a elaboração de instruções

com vista a aplicação uniforme do diploma e a competência para a instrução dos processos de contra-ordenação e aplicação de coimas. A única alteração que se vislumbra é a do destino do produto das coimas, que, em parte, passa a ser atribuído ao Banco de Portugal.

A CONTROVÉRSIA A medida que mais controvérsia gerou foi a despenalização acima referida.

Na polémica, perfilaram-se, fundamentalmente, duas correntes de opinião.

Os avalistas da despenalização operada viram nesta a libertação dos Tribunais Criminais e das autoridades de investigação, que, assim, podiam envolver-se na perseguição de outro tipo de criminalidade. Para além desta vantagem de carácter prático, a despenalização é ainda legitimada na medida em que permite repor a função própria do cheque, que mais não deve ser do que a de um meio de pagamento destinado ao cumprimento imediato de uma obrigação jurídica subjacente. A morte dos cheques pós-datados e de garantia termina com a perversão da função do cheque quando utilizado como instrumento creditício. Acresce que a tutela penal do cheque sem provisão constitui uma perigosa aproximação ao sistema da prisão por dívidas, o qual já foi erradicado do nosso ordenamento jurídico e do mundo ocidental em geral.

Outros, particularmente comerciantes e prestadores de serviços, não partilharam do mesmo ponto de vista. Não aceitam como opção de política criminal o estrangulamento das instâncias judiciais e o sobrelotamento das prisões.

Salientam que a utilização do cheque pós-datado é um instrumento de sobrevivência das pequenas e médias empresas portuguesas e de muitos consumidores, incapazes de suportar os elevados custos do crédito ao consumo, juros e taxas de outros títulos de crédito. Afirmam que a despenalização operada descredibiliza o cheque como meio de pagamento. Defendem que desproteger subitamente os cheques pós-datados tem consequências que não se compadecem com purismos teóricos. Acreditam que a despenalização gera injustiças, reduz as garantias dos cidadãos e cria instabilidade e insegurança.

Se a despenalização dos cheques pós-datados e de garantia gerou esta polémica, em 20 de Janeiro do corrente ano um arresto do Supremo Tribunal de Justiça veio aumentá-la e acentuar a clivagem entre as posições acima enunciadas.



Tal arresto veio considerar inconstitucional a actual lei do cheque, facto que apanhou de surpresa os meios jurídicos e a opinião pública.

Considerou o STJ que o cheque, ao se encontrar vinculado à obrigação que está subjacente à sua emissão, perdeu as características de abstracção que lhe eram próprias e que presidiam à sua livre circulação como título cambiário. Ou seja, o cheque era livremente transmissível e autónomo relativamente ao facto concreto subjacente à sua emissão, valendo pelo que nele constava independentemente de quem tivesse sido o seu sacador ou de quem fosse o seu legítimo beneficiário. Tais características de abstracção desapareceram com a nova lei porquanto se exige a alegação e prova da obrigação que lhe deu causa, sendo o cheque, afinal, quase que exclusivamente um meio de pagamento de dívidas. Assim, a criminalização do cheque nada mais é do que uma verdadeira prisão por dívidas, a qual não é admitida no nosso ordenamento jurídico.

Em desabono desta posição, outras vezes se levantaram, defendendo que, já no domínio do regime de 1991, ao exigir-se o prejuízo patrimonial como requisito do tipo legal de crime em apreço, se o restringiu à obrigação jurídica subjacente à sua emissão. Teria o cheque, então, perdido a sua natureza como título de crédito abstracto. Neste aspecto, o novo regime em nada altera substancialmente o anterior, pelo que é a mesma, quer neste, quer naquele regime, a proximidade do crime de emissão de cheque sem provisão à prisão por dívidas. Na realidade, não será o pagamento da dívida o valor jurídico protegido com a criminalização do cheque sem provisão, mas, antes, a confiança que deve presidir à sua circulação e à do comércio jurídico. Tal concepção do valor jurídico tutelado pela incriminação do cheque sem provisão afasta-o da verdadeira prisão por dívidas e repudia a posição assumida pelo STJ.

QUE PERSPECTIVAS? Afinal, que conclusões a retirar do caminho percorrido no combate ao cheque sem provisão?

O D.L. 316/97, de 19 de Novembro, não obstante ter sido precedido de muitas especulações, ficou, parece, um pouco aquém das expectativas. O diploma que realmente revolucionou profundamente a conceptualização do regime jurídico do cheque sem provisão foi o publicado em 1991. Na verdade, da análise comparativa dos vários regimes jurídicos do cheque sem provisão, pode-se concluir que este novo diploma, afinal, não inovou substancialmente e, na generalidade, mais não fez do que introduzir correcções ao anterior, através da clarificação, actualização e simplificação dos seus diversos aspectos. As alterações terão sido mais quantitativas do que qualitativas. Com uma clara excepção, parece: a da despenalização pura e simples dos cheques pós-datados e de garantia (muito embora estes já pudessem ser excluídos do âmbito da incriminação se inexistisse prejuízo patrimonial).

Note-se que, das condenações por crime de emissão de cheque sem provisão, os pós-datados eram os principais responsáveis. Assim e em consequência irão, efectivamente, diminuir os crimes de emissão de cheques sem provisão. Aliás, a despenalização pura e simples do crime de emissão de cheque sem provisão irá, com toda a probabilidade,

acontecer a médio prazo, de acordo com tendência da recente política criminal de desagravamento dos crimes contra o património. A reforma de 1991 foi o seu primeiro e inseguro passo. A de 1997 avançou de forma mais segura nesse caminho. O arresto do STJ vai impulsionar e incentivar o passo final, independentemente da posição que o Tribunal Constitucional venha a tomar sobre a matéria.

A questão que se coloca é se terminarão, efectivamente, os cheques sem provisão, ainda que não constituam crime. Poderá, com alguma margem de segurança, adiantar-se que, nesta matéria, as instituições de crédito serão as principais protagonistas. O papel que lhes cabe é preponderante. O decréscimo dos cheques sem provisão dependerá da efectiva e rigorosa aplicação da lei por parte das instituições de crédito, quer no que respeita às obrigações de rescisão de cheque e de comunicações ao Banco de Portugal, quer na selectividade dos clientes com quem celebrem a convenção de uso de cheque. A colaboração das autoridades judiciais



com o Banco de Portugal mostram-se também relevante, designadamente denunciando as infracções de que venham a ter conhecimento no âmbito dos inquéritos que promovam por crime de emissão de cheque sem provisão. Desta forma, o Banco de Portugal poderá exercer os poderes que a lei lhe confere em matéria contravençional e velar pelo seu cumprimento pontual. Por outro lado, será necessária a racionalização processual e orgânica do funcionamento da justiça, tornando mais célere a tramitação processual, de forma a dar resposta à justiça que o cidadão reclama.

As posições antagónicas, acima sintetizadas, são faces da mesma moeda e espelham a mesma realidade olhada de diversas perspectivas. Efectivamente, tem-se assistido à progressiva perversão do papel que ao cheque cabe, com as necessárias e consequentes disfunções na vida económica. Esta perversão é desaconselhável sob o ponto de vista económico e jurídico e pode e deve ser corrigida. É certo que o comerciante e o consumidor recorrem aos pós-datados pelos motivos que se expuseram. Não é menos certo, contudo, que o credor, hoje em dia, não dispõe de meios de tutela penais ou cíveis que lhe assegurem a defesa dos seus direitos. A possibilidade de recurso aos Tribunais Cíveis para os queixosos que viram os seus processos serem arquivados em virtude da despenalização operada por este diploma legal não se crê solução. Estes encontram a sua capacidade de julgar esgotada e não vão escoar os novos processos agora transitados dos Tribunais Criminais. O credor comum tem e vai continuar a ter de percorrer um longo, penoso e oneroso caminho nos meandros da justiça, munido de grande persistência e paciência para, afinal, chegar à conclusão de que todo o seu esforço foi em vão, quer pela delonga dos Tribunais, quer pelos expedientes legais a que, quase sempre impunemente, o devedor recorre. O problema dos cheques sem provisão é, afinal, acessório e esconde o real, mais abrangente e complexo, que consiste numa justiça tardia e onerosa que acaba por constituir a sua negação, em violação indirecta dos princípios constitucionais que a consagram como um direito inderrogável dos cidadãos.■

«O decréscimo dos cheques sem provisão dependerá de efectiva e rigorosa aplicação da lei por parte das instituições de crédito...»

* Advogada.



MADALENA LUCAS*

MÉTODOS DE DO FINANCIAMENTO

ESTE TRABALHO DEBRUÇA-SE SOBRE A DETERMINAÇÃO DOS TERMOS DE UMA RENDA — PRESTAÇÕES — E SUAS MODALIDADES

Surgindo na sequência do artigo intitulado “Crédito Hipotecário”, da autoria do Dr. Jorge Cruz, publicado no número 35 desta Revista, o presente trabalho deve ser enquadrado no âmbito desse mesmo artigo, pois incidirá, essencialmente, na quantificação do impacto decorrente das diferentes situações aí referidas.

As mais significativas são as seguintes:

Prestações	de termos constantes ou variáveis e de termos postecipados ou antecipados*.
Taxas	fixas ou variáveis.
Bonificação	constante ou variável.
Conta Poupança	habitação ou emigrante.
Crédito Concedido a Sujeitos Especiais	bancários ou deficientes.
Reembolso Antecipado	parcial ou total.

* As prestações de termos *postecipados* são pagas no final do respectivo período, enquanto as prestações de termos *antecipados* são pagas no início do mesmo.

Devido à sua extensão, separou-se a matéria relativa aos métodos de liquidação do financiamento em função da existência de bonificação. Deste modo, o presente artigo trata apenas dos casos em que não há bonificação. Em artigo posterior, serão abordados os casos em que existe bonificação.

Iremos centrar-nos no cálculo dos montantes das prestações de capital e juros. Assim, não focaremos outro tipo de encargos que ocorrem quer no início do contrato (despesas processuais, emolumentos das escrituras e dos actos de registo, Sisa e Imposto do Selo), quer durante a sua vigência (seguros de vida, seguros de incêndio, etc.).

Nos pontos 1 e 2 explicam-se, de acordo com o **REGIME DE CRÉDITO À HABITAÇÃO PRÓPRIA** (Decreto-Lei n.º 328-B/86, de 30 de Setembro, e legislação posterior), as modalidades de liquidação de empréstimos que as instituições de crédito competentes devem apresentar aos interessados. São elas: **prestações constantes de termos postecipados** e **prestações progressivas de termos postecipados com capitalização parcial de juros**. Estas duas modalidades, as mais frequentemente praticadas pelo mercado, enquadram-se no crédito hipotecário.

O sistema de crédito à habitação própria, instituído por aquele Decreto-Lei, prevê os seguintes regimes:

- Geral de Crédito;
- De Crédito Bonificado;
- De Crédito Jovem Bonificado.

Como atrás referido, apenas abordaremos neste artigo o regime geral de crédito. Assim, as matérias respeitantes à bonificação bem como aos casos específicos (conta poupança e crédito concedido a sujeitos especiais) serão tratadas em artigo posterior. No ponto 3 expõe-se, de acordo com o **REGIME GERAL DO CONTRATO DE LOCAÇÃO FINANCEIRA** (Decreto-Lei n.º 149/95, de 24 de Junho, e legislação posterior), a modalidade de liquidação mais comum no mercado – **prestações constantes de termos antecipados**. Uma vez que a propriedade do imóvel para habitação só no final do contrato se transmite da locadora para o locatário e caso este exerça a opção de compra, este regime não se enquadra no crédito hipotecário.

É oportuno salientar que a compreensão dos quadros de amortização, sobretudo por não ser possível a sua inclusão integral neste artigo, ficará bastante facilitada se os exemplos de seguida

LIQUIDAÇÃO AMENTO (I)



JAIME HASSE*

OBRE A ELABORAÇÃO DOS QUADROS DE AMORTIZAÇÃO PARA LIQUIDAÇÃO DO FINANCIAMENTO À HABITAÇÃO.

apresentados forem desenvolvidos numa folha de cálculo. Encontram-se no *site* do IFB da *Internet* — www.ifb.pt — mais concretamente no endereço — <http://www.ifb.pt/publica/inforban/quadros.htm> — os quadros de amortização resumidos relativos aos exemplos referidos.

1 PRESTAÇÕES CONSTANTES DE TERMOS POSTECIPADOS

REGIME GERAL DE CRÉDITO

Os mutuários podem optar por prestações constantes de termos postecipados, por prestações progressivas de termos postecipados com capitalização parcial de juros ou, ainda, por qualquer outra modalidade de liquidação, uma vez que no regime geral está consagrada a livre negociação das formas de liquidação.

Analizamos neste ponto somente o caso das prestações constantes de termos postecipados. Para tal, utilizamos um exemplo, que servirá de base a todos os restantes.

CASO-BASE	
Capital Inicial	1 000 000\$00
Taxa de Juro Nominal Ano	6%
Prazo	25 anos
Número de Prestações Mensais	300

A fórmula de cálculo da prestação mensal de termos postecipados (T) é a seguinte:

$$\text{capital_em_dívida} = T \frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}$$

Sendo i (0,005 = 0,06/12) a taxa mensal e n (300) o número de prestações constantes, vem:

$$1\ 000\ 000\$00 = T \frac{1 - (1 + 0,005)^{-300}}{0,005} \Rightarrow T = 6\ 443,01401486 = 6\ 443\$00$$

QUADRO DE AMORTIZAÇÃO

Períodos (meses)	Dívida Total no Início do Período	Juro Mensal	Dívida a Pagar	Prestação Mensal
1	1 000 000	5 000	1 443	6 443
2	998 557	4 993	1 450	6 443
3	997 107	4 986	1 457	6 443
...
300	6 411	32	6 411	6 443

Antes de se explicar como se elabora o quadro de amortização, é conveniente evidenciar que os cálculos são efectuados utilizando o máximo possível de casas decimais, embora para efeitos de apresentação do quadro apenas se refiram os valores em escudos.

Esquema de elaboração do quadro de amortização:

- Primeiro, regista-se na coluna relativa à dívida total no início do período, na linha correspondente ao primeiro mês, o montante da dívida inicial (1 000 000\$00);
- Seguidamente, é possível preencher toda a coluna, isto é, do primeiro ao último mês, respeitante à prestação mensal (6 443\$00);
- Efectuam-se depois os seguintes cálculos:
 - juro do primeiro mês = 1 000 000 x 0,005 = 5 000;
 - dívida a pagar no primeiro mês = 6 443,01401486 – 5 000 = 1 443,01401486 = 1 443;
 - dívida total no fim do primeiro mês (início do segundo mês) = 1 000 000 – 1 443,01401486 = 998 556,985985 = 998 557.

Prosseguindo com os cálculos dos montantes referentes ao segundo mês, tem-se:

- juro do segundo mês = $998\,556,985985 \times 0,005 = 4\,992,78492992 = 4\,993$;
- dívida a pagar no segundo mês = $6\,443,01401486 - 4\,992,78492992 = 1\,450,22908494 = 1\,450$;
- dívida total no fim do segundo mês (início do terceiro mês) = $998\,556,985985 - 1\,450,22908494 = 997\,106,756900 = 997\,107$.

Mantém-se o mesmo raciocínio até à última prestação (300).

Quadro de amortização resumido (inclui somente os valores correspondentes ao primeiro mês de cada ano):

Períodos		Dívida Total no Início do Período	Juro Mensal	Dívida a Pagar	Prestação Mensal
anos	meses				
1	1	1 000 000	5 000	1 443	6 443
2	13	982 200	4 911	1 532	6 443
3	25	963 301	4 817	1 627	6 443
...
24	277	145 373	727	5 716	6 443
25	289	74 861	374	6 069	6 443

TAXAS DE JURO E REEMBOLSO ANTECIPADO

Algumas cláusulas contratuais, respeitantes à taxa de juro e ao reembolso antecipado, podem alterar o plano financeiro inicial, sendo necessário analisar o seu impacto. Abordaremos esses aspectos apenas neste ponto, uma vez que nos restantes exemplos a lógica subjacente é idêntica.

Taxas de Juro

Podem classificar-se do seguinte modo:

TAXAS DE JURO	Fixas	não revisíveis revisíveis
	Variáveis	não indexadas indexadas

Actualmente, as taxas mais comuns são as fixas revisíveis periodicamente ou as variáveis indexadas. Estas são determinadas em função de um indexante, normalmente acrescido de um *spread*.

De acordo com o regime de crédito à habitação própria, há que ter em consideração o seguinte:

- A duração mínima do período de taxa fixa é de três anos;
- Nos empréstimos sujeitos a taxa de juro fixa, as prestações apenas se podem alterar a partir do mês seguinte àquele em que finda o período de vigência da taxa de juro fixa, renovando-se automaticamente no fim desse período, com aplicação da taxa de juro que entretanto vigorar. O regime de taxa fixa mantém-se somente se o mutuário, com a antecedência mínima de 30 dias sobre aquela data, declarar expressamente a vontade de manter o regime de taxa fixa;
- Nos empréstimos sujeitos a taxa de juro variável, em caso de variação da taxa de juro contratual as prestações são recalculadas a partir do mês seguinte ao da alteração da taxa. O plano de amortização para o prazo restante do empréstimo será estabelecido com base no saldo em dívida no final do mês em que se verificou a alteração da taxa de juro. No entanto, no caso das prestações progressivas (referidas no ponto 2), mantêm-se as datas de variação anual do valor das prestações;
- Os mutuários de empréstimos sujeitos a taxa de juro variável podem optar, a qualquer momento, pela sujeição a taxas de juro fixas.

A estrutura do quadro de amortização do exemplo atrás enunciado poderia corresponder a um plano de reembolso a taxa fixa ou variável. Suponhamos que se tratava de taxa variável e que, no segundo mês de vigência do contrato, se alterava para 5,5% anual nominal. Então, ter-se-ia de alterar todo o plano de reembolso a partir do terceiro mês, em função: da nova taxa mensal ($i = 0,055/12$), da dívida total no início desse mesmo mês (997 107\$00) e do número de prestações por pagar ($n = 298$), vindo:

$$997\,107\$00 = T \frac{1 - (1 + 0,00458333333)^{-298}}{0,00458333333} \Rightarrow$$

$$\Rightarrow T = 6\,142,28695666 = 6\,142\$00$$

O quadro de amortização a construir partiria, obviamente, do montante em dívida no início do terceiro mês (997 107\$00), mas agora com prestações constantes menores (6 142\$00). Toda a lógica aplicada anteriormente para elaboração do quadro de amortização se mantém.

REEMBOLSO ANTECIPADO

O reembolso antecipado pode ser **parcial** ou **total**.

Constata-se, entretanto, uma evolução no mercado no sentido de nos produtos mais recentes a penalização se agravar.

Essa penalização pode revestir diversas formas, tais como:

- Cálculo do valor actual das prestações vincendas a uma taxa inferior à implícita na determinação das mesmas, o que implica um montante superior ao existente em dívida;
- Valor amortizado acrescido de uma taxa, que pode variar consoante se trate quer de um reembolso parcial ou total, quer de um empréstimo a taxa fixa ou variável;
- No caso de taxa fixa, oneração pela diferença entre o que foi pago e o que teria sido pago na hipótese de opção por taxa variável durante o tempo já decorrido, podendo ser ainda acrescentada uma percentagem sobre essa diferença;
- Um mês de juro.

2 PRESTAÇÕES PROGRESSIVAS DE TERMOS POSTECIPADOS COM CAPITALIZAÇÃO PARCIAL DE JUROS

O regime de amortização por prestações progressivas de termos postecipados com capitalização parcial de juros caracteriza-se da seguinte forma:

- As prestações de reembolso e pagamento de juros **mantêm-se constantes durante cada período de 12 meses**, podendo ser mensais ou ter outra qualquer periodicidade, conforme for acordado entre as partes;
- As prestações **durante um dado ano** serão equivalentes a um montante resultante da soma das seguintes parcelas:
 - Reembolso do capital, calculado por divisão do saldo em dívida no início desse ano pelo número de anos que faltam para o final do prazo do empréstimo;
 - Uma parte dos juros devidos*, sendo o restante adicionado ao capital em dívida.

* A percentagem de juros não capitalizáveis é de 58%, com excepção do último ano do contrato, em que é igual a 100%.

REGIME GERAL DE CRÉDITO

Utilizando os dados do caso-base, efectuam-se os seguintes cálculos:

- Para o primeiro ano
 - Dívida total no início do ano = 1 000 000;
 - Dívida a pagar no ano = $1\,000\,000 / 25 = 40\,000$;
 - Juro mensal total = $1\,000\,000 \times 0,005 = 5\,000$;
 - Juro mensal a pagar = $0,58 \times 5\,000 = 2\,900$;
 - Dívida a pagar mensalmente = $1\,000\,000 / (25 \times 12) = 40\,000 / 12 = 3\,333,33333333 = 3\,333$;
 - Prestação mensal = $2\,900 + 3\,333,33333333 = 6\,233,33333333 = 6\,233$.

• Para o segundo ano

— Dívida total no início do ano =

$$= 1\ 000\ 000 (1+0,005)^{12} - 6\ 233\ 333,3333 \frac{(1+0,005)^{12} - 1}{0,005} =$$

$$= 984\ 786,139741 = 984\ 786;$$

— Dívida a pagar no ano = $984\ 786,139741 / 24 =$
 $= 41\ 032,7558225;$

— Juro mensal total = $984\ 786,139741 \times 0,005 =$
 $= 4\ 923,93069870 = 4\ 924;$

— Juro mensal a pagar = $0,58 \times 4\ 923,93069870 =$
 $= 2\ 855,87980525 = 2\ 856;$

— Dívida a pagar mensalmente = $984\ 786,139741 /$
 $(24 \times 12) = 3\ 419,39631855 = 3\ 419;$

— Prestação mensal =
 $= 2\ 855,87980525 + 3\ 419,39631855 =$
 $= 6\ 275,27612380 = 6\ 275.$

• Para os anos restantes anos, com excepção do último (3 a 24)

— Os cálculos efectuam-se da forma indicada para o segundo ano.

• Para o último ano (25)

— Uma vez que neste ano os juros não são capitalizáveis, utiliza-se, para o cálculo das doze prestações finais, a fórmula aplicada na determinação das prestações constantes de termos postecipados, i. e.:

$$\text{capital_em_dívida} = T \frac{1 - (1+i)^{-n}}{i}$$

Ora, sendo $i (0,005 = 0,06/12)$ a taxa mensal e $n (12)$ o número de prestações constantes, vem:

$$73\ 339,14641170 = T \frac{(1+0,005)^{12} - 1}{0,005} \Rightarrow$$

$$\Rightarrow T = 6\ 312,03848943 = 6\ 312$$

Quadro de amortização resumido (inclui somente os valores correspondentes ao primeiro mês de cada ano):

Períodos	Dívida Total no Início do Período	Juro Mensal			Dívida a Pagar	Prestação Mensal	
		total	não pago	a pagar			
anos/meses							
1	1	1 000 000	5 000	2 100	2 900	3 333	6 233
2	13	984 786	4 924	2 068	2 856	3 419	6 275
3	25	968 117	4 841	2 033	2 808	3 508	6 315
...
24	277	143 262	716	301	415	5 969	6 385
25	289	73 339	367	0	367	5 945	6 312

Chama-se a atenção para que a designação **prestações progressivas** se deve ao facto de o montante das prestações aumentar, mas ser possível, a partir de determinado momento, a inversão dessa tendência. É o que se constata no **Gráfico I**, elaborado a partir dos valores das prestações mensais do exemplo acabado de expor.

3 PRESTAÇÕES CONSTANTES DE TERMOS ANTECIPADOS

Tome-se o caso seguinte:

Capital Inicial 1 000 000\$00
 Taxa de Juro Nominal/Ano 6%
 Prazo 15 anos
 Número de Prestações Mensais 180
 Valor Residual* 2% do capital inicial

* A pagar um mês após a última prestação antecipada constante.

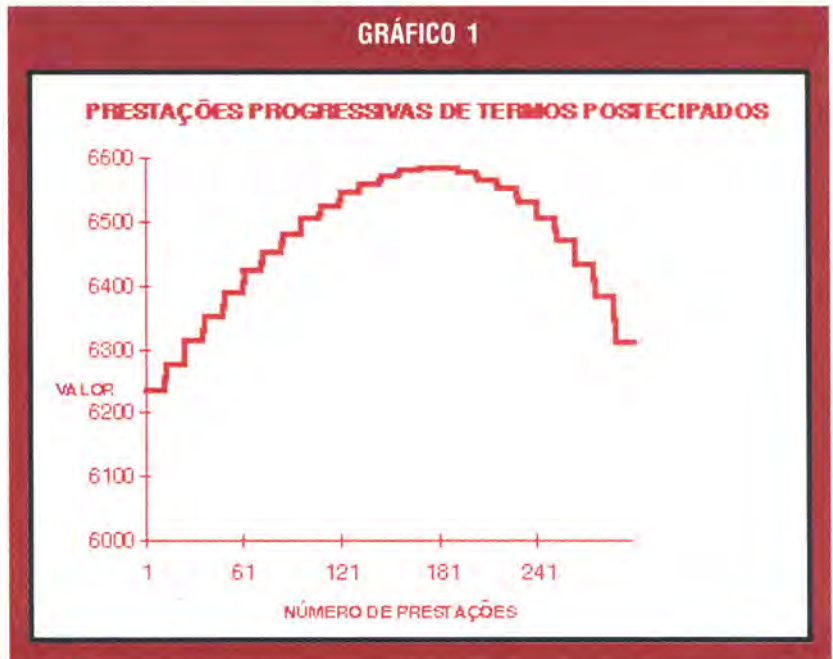
Sendo a fórmula de cálculo da prestação mensal de termos antecipados (T):

$$\text{capital_em_dívida} = T \frac{1 - (1+i)^{-n}}{i} (1+i) + VR (1+i)^{-n}$$

sendo $i (0,005 = 0,06/12)$ a taxa mensal, $n (180)$ o número de prestações constantes e $VR (20\ 000 = 0,02 \times 1\ 000\ 000)$ o valor residual, vem:

$$1\ 000\ 000\$00 = T \frac{(1+0,005)^{-180}}{0,005} (1+0,005) + 20\ 000(1+0,005)^{-180} \Rightarrow$$

$$\Rightarrow T = 8\ 328,15613420 = 8\ 328\$00$$



Quadro de amortização resumido (inclui somente os valores correspondentes ao primeiro mês de cada ano):

Períodos	Dívida Total no Início do Período	Juro Mensal	Dívida a Pagar	Prestação Mensal	
					anos/meses
1	0	1 000 000	0	8 328	8 328
1	1	991 672	4 958	3 370	8 328
2	13	950 104	4 751	3 578	8 328
3	25	905 971	4 530	3 798	8 328
...
14	157	198 262	991	7 337	8 328
15	169	107 758	539	7 789	8 328

O modo de elaboração deste quadro de amortização é semelhante ao do das prestações constantes com termos postecipados, distinguindo-se apenas em dois pontos, a saber:

- É necessário acrescentar no início do quadro uma linha referente ao **momento zero**, pois o mutuário efectua a primeira entrega na data em que celebra o contrato de locação financeira imobiliária e, por essa razão, o capital em dívida no início do primeiro período, após pagamento da primeira prestação, não é de 1 000 000\$00 mas sim de 991 672\$00 (1 000 000 — 8 328);
- Após o pagamento da última prestação constante de termos antecipados, poderá ser exercida a opção de compra pelo valor residual de 20 000\$00, montante que corresponde à prestação paga no final do último mês.

A locação financeira imobiliária tem especificidades que tornam imprecisa, na perspectiva sob a qual o presente trabalho foi elaborado, a comparação entre esta forma de financiamento e a do crédito à habitação, atendendo a que não foram abordados todos os fluxos de caixa inerentes às operações em causa. Cabe, porém, evidenciar as seguintes diferenças da locação financeira imobiliária relativamente ao crédito à habitação:

- A locação financia integralmente a operação, ou seja, inclui não só o financiamento do imóvel como todos os encargos inerentes à efectivação dessa operação;

- Os prazos das operações são habitualmente inferiores;
- Não existe regime bonificado;
- Normalmente, as prestações são antecipadas;
- No final do contrato, o locatário poderá exercer a opção de compra pelo valor residual definido no contrato;
- A propriedade só se transmite para o locatário, no final do contrato, caso este exerça a opção de compra. ■

* Docentes do ISGB.

PROJECTO EUROBANK

Teve lugar em Bruxelas, no mês de Maio, a reunião final do projecto Eurobank com a presença de um representante do IFB. O projecto Eurobank visa o desenvolvimento de um programa informático de simulação de gestão bancária. Este projecto foi participado por um

conjunto de instituições de formação bancária e ensino de quatro países europeus. O simulador vai agora entrar numa fase de teste em condições de utilização real com vista à sua ultimate nos próximos meses, esperando-se que se venha a tornar mais uma ferramenta de formação do IFB ao longo do corrente ano. ■



FALSIFICAÇÃO DE MEIOS DE PAGAMENTO — — DETECÇÃO

OBJECTIVOS

- Transmitir conhecimentos no domínio das técnicas e dos Elementos de Segurança em Notas e outros Meios de Pagamento;
- Caracterizar as Falsificações e Contrafacções mais frequentes e as formas de as evitar.

PROGRAMA

- Documentos passíveis de Falsificação e suas consequências penais (Crimes moeda falsa);
- Técnicas e Elementos de Segurança;
- Características das notas (nacionais e estrangeiras);
- Estudo de Casos Práticos.

DESTINATÁRIOS

Colaboradores das áreas comerciais, caixas, elementos dos departamentos de tesouraria e todos aqueles que lidem com meios de pagamento.

Locais: LISBOA E PORTO

Neste número da Revista Inforbanca iniciamos um novo espaço, intitulado "Gestão da Actividade Comercial". A sua razão de ser reside na inquestionável importância que têm, na actualidade, os processos, as estruturas e as pessoas que contribuem para a construção e para o desenvolvimento de relações efectivas com os clientes.

Queremos ser um espaço diversificado nos conteúdos e flexível na forma e estilo de apresentação dos assuntos. Neste sentido, iremos apresentar opiniões, divulgar estudos, ideias e tendências sobre temas actuais no contexto da actividade comercial. Temos como ambição pretender que o leitor encare os nossos artigos como pistas para reflexão e, porque não, como motivos para fomen-

tar o debate de ideias sobre e no seu contexto profissional.

- A selecção dos temas apresentados será da responsabilidade da Inforbanca, mais especificamente da coordenação da secção; contudo, os conteúdos e o estilo de abordagem serão da inteira responsabilidade dos autores.
- Neste número e no próximo, vamos abordar o tema da "Negociação". Primeiramente, a Negociação surge focalizada na actividade comercial (venda de produtos e serviços bancários) que se realiza quotidianamente nas agências. No próximo número, o tema será abordado numa perspectiva mais global e abrangente, enquanto processo psicossociológico que envolve e afecta diariamente a vida dos indivíduos e das organizações.
- Neste primeiro artigo, o autor adoptou o ponto de vista do comercial bancário, do indivíduo que pertence à força de vendas de um Banco e que tem

- como missão concretizar negócios, cumprir objectivos comerciais, necessitando para isso de descobrir os desejos dos clientes e encontrar soluções (através do jogo da combinação de produtos e serviços disponíveis no Banco) que sirvam e satisfaçam o cliente.
- Mas... agora convido o leitor a ler o artigo, esperando que no final lhe fique a vontade de reflectir sobre, por exemplo, o que é agir de forma comercialmente interessante e como fazê-lo.
- Queremos conhecer a sua opinião e gostaríamos de receber as suas sugestões.
- Envie-as para a Inforbanca, secção "Gestão da Actividade Comercial".



TERESA PEREIRA
(COORDENADORA DA SECÇÃO)

A MUDANÇA DE ATITUDES E O ACTO DE VENDER

Se mudar é algo muito próprio do Homem, ter medo de mudar, do desconhecido, não o é menos. Por isso, e nos tempos de tão acelerada mudança que hoje protagonizamos, torna-se necessário encontrar soluções para alguns medos-papões que, ainda há meia dúzia de anos, apenas seriam ficção. Mudança, não é?! Onde é que o leitor já ouviu, leu e teve sonhos acinzentados com isto como pano de fundo? Confesse que tem os ouvidos cheios da fonia desta palavra... e os olhos da grafia! Mas é mesmo a problemática da mudança que me proponho abordar, no contexto da sua actividade como comercial dos Produtos e dos Serviços (P&S) oferecidos pelo seu Banco, pela sua Agência.

Aliás, acerca disso, permita-me que lhe faça uma pergunta: em termos objectivos, o que é que ultimamente fez pelo seu processo de mudança, por si, pelo profissional que é? De facto, ninguém se encontra melhor posicionado do que o leitor para dar, nomeadamente a si próprio, essa resposta. Como vamos de objectivos pessoais definidos no plano profissional? E quanto às respectivas concretizações? Claro que não me refiro às actividades que são superiormente determinadas. Este é apenas o aspecto reactivo da sua actividade profissional. O que nos interessa é, essencialmente, reflectir sobre a perspectiva proactiva que pode adoptar, isto é, sobre aquilo que pode fazer pela sua carreira como actual e futuro profissional de vendas no seu Banco.

Reflectindo acerca do assunto, imagino-o a trabalhar com uma grande dedicação e um empenho efectivo, fazendo aquilo que, afinal, sempre o caracterizou. E penso que, sendo esse um



CARLOS PATEIRA*

caminho necessário, nem por isso é o caminho suficiente. Assim sendo, sugiro-lhe o seguinte: e se juntasse a esse seu bem conhecido empenho efectivo a sua adesão racionalmente afectiva? Adesão racionalmente afectiva... Que coisa mais paradoxal, não é?! Talvez não seja tanto quanto possa parecer. Vamos tentar clarificar o assunto, certos do princípio de que a mudança mais difícil de atingir é a das mentalidades. Mas voltemos aos objectivos, aos do seu Banco, aos da sua Agência, aos seus. Com certeza já teve oportunidade de observar que o peso e a medida da actividade bancária passam pelo negócio, pela possibilidade de conquistar e "agarrar" o bom cliente, entendendo-se este como aquele que, sentindo-se satisfeito, também deixa lucro. Talvez por isso, toda a actividade dos Bancos é hoje desenvolvida em torno deste princípio.

Já sabemos que atingi-lo é coisa cada vez mais difícil. Por isso, torna-se indispensável, momento a momento, ajustar os procedimentos às circunstâncias. Por essa razão, proponho-lhe que, antes de passar à acção, formule a si próprio o seguinte conjunto de questões:

- O que vender;
- A quem vender;
- Porque vender;
- Como vender;
- Onde vender;
- Quando vender;
- (até...) Com quem vender.

Pretende-se que estas 7 questões funcionem como um prontuário de acção que, se lhe “correr nas veias”, isto é, se para si for de utilização imediata, pode constituir uma boa ajuda para poder fazer os tais negócios que interessam, em vez de esbanjar tempo e esforços, quantas vezes dando “tiros de pólvora seca” e ainda por cima “no escuro”. O leitor sabe que, para vender, cada vez mais precisa de arriscar e que o tem de fazer com elevados critérios de segurança. Estructure-se, portanto. É que, se quem arrisca tem todas as condições para perder, quem não arrisca já perdeu. E sabe porquê? Porque se o leitor não acreditar que é possível, se não arriscar, então alguém no seu lugar o fará e realizará o negócio que poderia ter sido fechado por si. Claro que não tenho dúvidas de que saberá embrulhar todos os riscos que decidir assumir nas necessárias doses de bom senso comercial, a única receita que conheço na actividade de vendas.

Mas regressemos à questão da sua adesão racionalmente afectiva. Não há dúvida de que os objectivos que lhe fixam são, pelo menos, para cumprir. Nessa medida, há dois caminhos que o leitor pode tomar:

- Deixar que as coisas vão acontecendo, juntando à aleatória sorte que sempre é esperada na pessoa daquela meia dúzia de clientes que “fazem” a Agência doses imensas de trabalho e outras ainda maiores de *stress*;
- “Pilotar” o processo de concretização dos objectivos de uma forma estruturada, isto é, planeando, programando e controlando a sua acção pessoal.

Naturalmente que isto implica ter previamente definido objectivos pessoais.

É bem claro que as fórmulas que há uns anos serviam, hoje ou esgotaram o seu valor operativo, ou isso está em vias de acontecer. É que isto de ser polivalente, com competências monovalentes, não dá! Não tenho grandes dúvidas de que qualquer observador, minimamente atento à realidade, verifica a urgência de adoptar um novo perfil profissional, sabendo-se que isso significa, sem apelo, investimento pessoal.

Mas, muito legitimamente, pergunta o leitor: qual é o novo perfil, como o posso conseguir, qual é o valor do investimento que nesse caso terei de realizar?

Na minha perspectiva, este é um jogo de onde só é possível um de dois resultados: ou todos os envolvidos ganham, ou todos perdem. Todos, aqui, quer dizer o cliente, o seu Banco e, naturalmente, o leitor. O leitor que trabalha numa Agência bancária talvez mais do que ninguém.

Foi a compreensão desse e doutros factos análogos que levou alguns Bancos e o Instituto de Formação Bancária a adoptarem estratégias de apoio ao auto-estudo, eventualmente assistido, sobre matérias-base colocadas, por esse meio, ao dispor dos interessados.

No fundo, promove-se e descentraliza-se não só a logística mas também a gestão da formação.

Aumentam, deste modo, os graus de autonomia e de responsabilidade de cada profissional. Gerindo o menú de acordo com as respectivas necessidades, cada um seleccionará aquilo que lhe convém e que deseja prioritariamente colocar no respectivo prato dos saberes, consciente de que, em conformidade com o investimento realizado, sobre si recairão expectativas de uma valorização profissional a que corresponda um melhor desempenho.

Leitor, permita-me que seja algo azedo e que desabafe consigo. Em Portugal, nos últimos anos, os Bancos investem em formação sensivelmente 1 % da massa salarial bruta que anualmente pagam. Na Banca, trabalha-se mais ou menos 225 dias por ano.

«Com certeza, [o leitor], já teve oportunidade de observar que o peso e a medida da actividade bancária passam pelo negócio, pela possibilidade de conquistar e “agarrar” o bom cliente,...»

Contas feitas, 1% de 225 dias são sensivelmente 15 horas, pouco mais do que dois dias de trabalho. Exceptuando aqueles que têm o estatuto de trabalhador-estudante, eu pergunto: quantos serão os bancários, hoje e cada vez mais vendedores por definição e necessidade, que investem, depois de concluído o respectivo dia de trabalho, 15 horas/ano na sua auto-formação, efectivamente estruturada, isto é, planeada, programada, executada e controlada com critérios mínimos de rigor?

Depois desta reflexão, por certo já verificou que, para gerir as 7 questões que poderá vir a formular antes de dar início ao processo de venda, necessitará de responder a um conjunto de outras 4 ainda mais elementares.

Vamos então, e de seguida, abordar cada uma delas.

EU QUERO VENDER?	

De facto, sem isto nada feito. Porém, se voluntariamente quiser vender, tem meio caminho andado para o fazer.

EU QUERO VENDER?	EU POSSO VENDER?

Repare na pergunta. Eu nem sequer estou interessado em que o leitor identifique aquilo que não pode vender. É claro que nós sabemos que há P&S que, por mil e uma razões, não pode vender. Mas o que vale mesmo a pena é verificar aqueles que:

- Desde já está ao seu alcance vender;
- Poderá vir a vender investindo algum tempo e trabalho no processo de aprendizagem.

Digamos que, neste caso, apenas o convido a ver a “garrafa meio cheia” preterindo a comodista perspectiva de que com “garrafas meio vazias” nem vale a pena começar. Isto é, repare que só tem a ganhar se reflectir sobre aquilo que pode fazer com a água que tem, em vez de se lamuriar por causa daquela que lhe falta. Essa já se foi e, seguramente, a sua “garrafa” de competências tem ainda muito potencial para o leitor transformar, por exemplo, através da (auto-)formação, nas acrescidas capacidades comerciais que tanta falta lhe fazem.

E, por favor, não se dê ao luxo de alguma vez subestimar a dimensão e o valor do seu poder pessoal.

EU QUERO VENDER?	EU POSSO VENDER?
EU DEVO VENDER?	

Aqui entram as questões deontológicas e, especialmente, as éticas. Sobre as primeiras, e porque é redundante estar a “rezar a missa ao Padre”, estamos conversados.

Quanto às questões éticas, apenas recordo que, nessa matéria, o leitor será sempre o juiz e as suas decisões, porque será com elas que irá dormir, serão, seguramente, as melhores.

EU QUERO VENDER?	EU POSSO VENDER?
EU DEVO VENDER?	EU SEI (o que) VENDER?

E, finalmente, chegou a vez do indispensável saber. Caro leitor, eu até admito que haja quem, sem nenhuma dificuldade, seja capaz de vender os Clérigos oferecendo a Ponte de D. Luís como brinde. Aos menos atentos, é claro. O leitor, porém, está na Banca, onde o rigor, a confiança e a segurança são herança histórica. Já lá estavam quando chegou e ninguém duvida de que vai deixá-las intactas. Logo, estratégias dúbias ou “meter os pés pelas mãos” são práticas a que sabe estar impedido de recorrer (desculpe, afinal cá estou eu a “rezar a missa ao Padre”...). Depois, ainda há outro fenómeno, por sinal relativamente recente. Já reparou como os seus clientes estão cada vez melhor informados sobre os P&S? Alguns deles até melhor do que o leitor. Conhecem os seus e os da concorrência, não é verdade?!

É é aqui, exactamente neste ponto, que todos os “quero”, “posso” e “devo” podem esbarrar. É aqui que começam as inibições, as tremedeiras, os “desculpe, mas, sinceramente, não lhe sei responder”, a arte do desenrasca e, fatalmente hipotecador da sua imagem e credibilidade, o impingir de que, por vezes, alguns de nós se queixam. Se partirmos do princípio de que ninguém impinge por gosto, talvez valha a pena conhecer os progenitores desta prática (anti-)comercial:

- A urgência de cumprir objectivos;
- O deficiente conhecimento dos P&S que é preciso vender, com a consequente insegurança que anda de braço dado com muitos daqueles que os têm de colocar;
- Uma recém-chegada e muito apressada cultura de vendas, talvez por isso ainda pouco sedimentada.

Claro que todos conhecemos aqueles que nos querem iludir com os P&S que “aviam”, querendo fazer-se passar por grandes vendedores. Realmente, quem se reduz ao simples acto de corresponder ao solicitado evita correr riscos como, por exemplo, expor a respectiva ignorância, mesmo que em contrapartida tenha de abdicar de fazer mais negócio. É por demais reconhecido que este tipo de “aviadores”, com *brevet* falsificado, têm os dias contados. Isto pela simples razão de que o bom cliente, aquele que ainda hoje os procura nas Agências, será cada vez mais um bem raro e com acrescida capacidade de decisão.

Ora, já vimos que aquelas práticas não abonam nada em favor de quem quiser continuar a ser um profissional de vendas. Então, o que fazer? Eu só encontro uma resposta: desenvolver, em termos da dimensão, qualidade e diversidade, os conhecimentos, os saberes. Não, não me enganei. Escrevi no plural porque, de facto, eles são vários. Finalmente, leitor, quando aplicar a síntese deste diversificado conjunto de conhecimentos, vai ter ocasião de verificar a diferença que existe entre a sua acção estruturada e aquilo que alguns ainda fazem, fragilmente armados de muito instinto de sobrevivência e de determinação quanto basta.

«...torne-se, mais do que necessário, desejado e indispensável ao seu cliente. Previna-se agora, para mais tarde não ter de se lamentar.»

EU QUERO VENDER?	EU POSSO VENDER?
EU DEVO VENDER?	EU SEI (o que) VENDER?

Parto, naturalmente, do princípio de que o leitor, **porque quer, porque pode e porque deve**, também há-de encontrar a necessária disciplina para **aumentar o seu saber**. Quando lhe fraquejar a vontade, considere este desafio como, por exemplo, um contrato de qualidade de vida que firmou consigo próprio. Agora, a questão é básica: quais são os passos que poderá dar para alargar esse saber? A resposta comum será estudar, aprender, treinar e aplicar. O que, sendo bom, não chega, como irá verificar de seguida.

Analisemos então, ponto por ponto, aquilo que, porque apenas depende de si, poderá fazer para conseguir sair mais cedo, menos cansado e tendo vendido mais durante o seu dia de trabalho. No fundo, para se sentir melhor dentro da sua própria pele.

DOMINAR OS P&S DO SEU BANCO Vamos partir do princípio de que, dos 80 P&S que o seu Banco comercializa, o leitor vende 20 sem dificuldade, “avia”, com alguma dificuldade, mais 20, conhece o nome de outros tantos e, imagina-se com que embaraço, se o solicitarem para o efeito, nem sequer é capaz de mencionar os restantes 20. Ora, a questão básica é que só se vende (repito, não se confunda vender com “aviar”) aquilo que se conhece e domina. Por outro lado, se o seu Banco criou e continua a comercializar os tais 80 P&S, é porque está interessado, através dessa comercialização, em satisfazer melhor a respectiva clientela, ir buscar novos e bons clientes e, sem margem para dúvidas, obter lucro com a respectiva venda.

Mas sejamos mais precisos. A preparação da venda de um Produto poderá demorar-lhe, em média, duas horas, partindo do princípio que se processa segundo os seguintes passos:

- 1ª leitura rápida do documento descritivo do Produto;
- 2ª leitura, lenta e com sublinhados, coincidindo com a identificação dos trechos que não compreenda bem;
- Clarificação das suas dúvidas com os colegas, as chefias ou até com os Departamentos que tenham criado esse Produto;
- 3ª leitura, certificadora da compreensão e domínio teórico do Produto;
- Estudo do desdobrável de apoio à divulgação/venda do Produto, se ele tiver sido publicado;
- Elaboração do guião de apresentação do Produto (definição das linhas-mestras);
- Elaboração das perguntas e das objecções que mais vulgarmente poderão ser colocadas pelos clientes;
- Elaboração das respostas clarificadoras e das contra-objecções;
- Treino oral da apresentação do Produto.

E, pergunta o leitor, onde é que eu vou buscar o tempo necessário para tudo isto?

Faça contas comigo, por favor: o ano tem 52 semanas; retire 5 para as suas férias; retire mais 4 relativas ao mês de Dezembro, durante o qual dedicará todas as energias ao “fecho do

ano”; retire outras 3 para a última semana dos meses de Março, Junho e Setembro (finais de trimestre). Sobram-lhe 40 semanas. Se, fora da Agência e em ambiente que lhe seja propício, em cada uma dessas 40 semanas o leitor dispensar 10 minutos por dia, ou melhor, uma hora por semana para estudar (estudando 10 minutos por dia será muito difícil que obtenha os resultados esperados), temos que, em cada 2 semanas, estará apto a vender mais um Produto, que adicionará aos 20 que já hoje domina.

Conclusão: daqui a um ano, dobrará o seu saber, terá passado de 20 para 40 o número de P&S que poderá vender.

Sabe, seguramente, que isso representa mais conhecimento, mais segurança, mais confiança, mais auto-desenvolvimento, mais auto-estima, mais auto-realização, melhor serviço prestado ao cliente e ao Banco, mais possibilidades de obter os vários tipos de reconhecimento que aprecia.

Por outro lado, o leitor vai deixar de ter de chamar o colega que “sabe mais do assunto” e que, por vezes “não está disponível”, “meter os pés pelas mãos”, sofrer a tensão que a insegurança proveniente da ignorância sempre acarreta àqueles que têm algum amor próprio e brio profissional, transmitir uma má imagem ao cliente, etc.

Quem financia este investimento? Naturalmente, o leitor, que é o primeiro accionista da sua marca pessoal. Verdade se diga que também será o principal beneficiário, a pessoa que mais directamente recolherá os dividendos da sua iniciativa.

Sim, porque aqueles 10 minutos/dia podem vir a poupar-lhe muitos outros 10 minutos que, no dia-a-dia da Agência, perde precisamente porque o seu insuficiente saber não lhe permite dar as respostas e fazer as propostas adequadas nos momentos certos.

Além disso, vai ganhar clareza, fluidez, serenidade, objectividade, segurança, confiança em si mesmo. Se assim o desejar, vai mesmo poder sair mais cedo da Agência, com coragem para outras coisas, tendo todas as hipóteses de, repito, ter feito mais negócio durante o seu dia de trabalho.

Será um exemplo daquilo que é mudar sem "fazer ondas". Como eu gosto de dizer, "Não ladres, morde. Não prometas, faz".

Assim sendo, dará um passo de gigante relativamente à prática (ainda) tão insituida da aprendizagem reactiva (proporcionada por terceiros) ou pela (truncada...) imitação de exemplos, quantas vezes de má qualidade.

Repare que eu até admito que este processo de desenvolvimento não sirva para todos. Garanto-lhe, no entanto, que, comprovadamente, já serviu a alguns. Além disso, a sua marca pessoal não é, por certo, igual a nenhuma outra.

CONHECER OS OBJECTIVOS COMERCIAIS Eu sei que os conhece e que fala sobre eles. Também sei que, na perspectiva da muitos profissionais de vendas, os objectivos são sempre excessivamente marcados mas, quase invariavelmente, eles são cumpridos. Naturalmente, por aqueles que os contestaram. Pergunto eu: o que ganham esses profissionais em ver as coisas de uma forma tão negra e derrotista? Nada, presumo. Logo, sugiro, pense positivo e programe a sua acção comercial.

DOMINAR AS TÉCNICAS DE PERSUASÃO E VENDA Entre muitas outras coisas, o leitor terá toda a vantagem em:

- Dominar o argumentário de venda de cada P&S;
- Conhecer os pontos menos fortes dos seus P&S e os pontos fortes e fracos dos P&S análogos comercializados pela concorrência;
- Relativamente às objecções que lhe possam vir a colocar, ter eficazes contra-objecções preparadas.

Leituras que possa complementarmente fazer, só o ajudarão. Disponíveis no mercado existem bons livros e revistas da especialidade. Compre, leia, digira, partilhe com a sua equipa de trabalho e aplique! No fundo, interesse-se. A fundo!

MANTER ACTUALIZADO O CONHECIMENTO SOBRE O CLIENTE Nos dias que correm, eu não acredito em clientes fidelizados. Acredito em clientes que precisam do seu Banco, que não mudam para outro por inércia, tradição e comodismo, que confiam mais em si do que neles próprios, etc. Recordo-lhe que, hoje, o leitor tem de gerir o negócio agarrando-se apenas a "quase certezas", o que o obriga a ter dúvidas sobre aquilo que antes era bem certo.

Cuide-se, isto é, não espere que o cliente se satisfaça. Seja radical, torne-o dependente. De si, pois claro! E, quais siameses, seja o leitor a gerir a satisfação dele. Ficando-lhe ele grato por isso, naturalmente. Afinal, há cerca de 50 Bancos na praça e são os interesses do seu, e os seus, que estão em causa.

ALARGAR E DESENVOLVER O AUTO-CONHECIMENTO Por mais rotineira que seja a sua actividade como vendedor, convenhamos que se trata de uma rotina sempre diversa. Já vimos como um comercial bancário vive sujeito a permanentes adaptações, naturalmente muito exigentes e crescentemente difíceis. É isso! Quando dizemos que isto ou aquilo "é difícil", por vezes nem reparamos que, em regra, essa dificuldade apenas deriva das nossas limitações, na maior parte das vezes bem passíveis de serem por nós ultrapassadas.

Pois é, leitor. O desenvolvimento profissional é mais ou menos como construir auto-estradas. Primeiro, investe-se e muito,

«...parto, naturalmente, do princípio de que o leitor, porque quer, porque pode e porque deve, também há-de encontrar a necessária disciplina para aumentar o seu saber...»

Depois, indefinidamente, recebem-se as portagens, bastando proceder à conservação daquilo que se construiu. E faz-se alguma coisa que também é útil para os outros. Realmente, é assim que as coisas se podem passar em termos da sua evolução profissional, se devidamente estruturada. Hoje investe, faz pela vida fora as actualizações necessárias, e o resultado desse seu empenho é permanente e cada vez mais valorizado. Por todos.

Mas, afinal, pergunta o leitor, para quê todo este preâmbulo?

Eu explico. Pessoalmente, considero que errar é a coisa mais legítima deste mundo, constituindo o erro, se bem aproveitado, uma das mais seguras fontes de aprendizagem. Porém, já

considero que, para pessoas em normais condições de saúde, cometer duas vezes o mesmo erro é distração.

Além disso, concordo com o provérbio que diz que "ao que erra, perdoa-lhe uma vez e não três".

Pense bem, quantas vezes é que já se "pegou" com aquele cliente que, na sua opinião, é um bocado bronco, cometendo o leitor sempre o mesmo erro? Evitável, não era?! Até porque acaba sempre por "sobrar para si".

E como evitar essa reacção tão natural?, interroga-se o leitor, uma vez mais muito legitimamente.

Vejamos. Em primeiro lugar há, tem de haver, diferenças fundamentais entre o leitor metido na sua pele de profissional e o seu cliente. Estar do lado de dentro do balcão ou de frente para o terminal não é apenas uma questão de localização. Envolve uma multiplicidade de responsabilidades que, obviamente, têm de ser assumidas por si e o distinguem do interlocutor que tem à sua frente. Repare que conhece Cursos de Formação para Vendedores mas, seguramente, ainda não descobriu nenhum para clientes... É claro que a tolerância e a contenção, a flexibilidade e a capacidade de saber escutar, compreendendo e aceitando o cliente (o que, obviamente, não é a mesma coisa que concordar com ele...), são competências que, se devidamente desenvolvidas, lhe permitirão conduzir a entrevista de venda de uma forma empaticamente racional (logo, também afectiva, porque próxima do cliente), com segurança, com a sua positiva marca pessoal, para que o erro, filho da rotina, da deformação e da deficiente informação, seja cada vez mais uma raridade, tendencialmente em via de extinção.

Sugiro-lhe que, para reduzir a possibilidade de toda esta lista de prejuízos lhe poder vir a acontecer, experimente adoptar o seguinte procedimento.

Terminado o seu dia de trabalho, fora da Agência e sozinho num ambiente que lhe seja propício, reserve 5 minutos para avaliar aquilo que, durante a jornada, fez e/ou deixou de fazer.

Se aceitar esta minha sugestão, inscreva, em cada uma das folhas de um caderno, o seguinte traçado:

_____ª feira, ____/____/____

+ / -	Procedimento que vou adoptar, porque só depende de mim!

Na coluna da esquerda, inscreva palavras ou pequenas frases que refiram os incidentes críticos que tenha protagonizado ao longo do seu dia de trabalho, isto é, os acontecimentos que, positiva ou negativamente, se destacaram da rotina que seria normal e esperada. Sugiro que separe os registos dos episódios positivos dos menos positivos, utilizando duas cores diferentes.

Na coluna da direita, refira aquilo que, na sequência dos incidentes críticos registados, o leitor pode fazer para:

- Evitar que se repita aquilo que de menos bom protagonizou ou devia ter protagonizado;

- Optimizar aquilo que, fora do habitual, reconhece que fez mesmo bem.

Mas, se eu já penso tanto no Banco, para quê fazer o registo escrito?, questiona-se o leitor. Pois bem, se eu o convido a tomar notas, é porque isso:

- Ou irá ajudar a sistematizar a reflexão sobre aquilo que fez e/ou deixou de fazer, podendo, conseqüentemente, dela poder vir a retirar maior proveito;
- Poderá funcionar como um “aspirador das poeiras” de um dia de trabalho que, por vezes, lhe dão uma noite mal dormida e, fatalmente, uma subsequente jornada de trabalho menos produtiva;
- Quando reportado às coisas que o leitor entende que fez mesmo bem, poderá constituir um auto-reconhecimento eventualmente substitutivo de outros que, embora por si desejados, não são suficiente e oportunamente expressos;
- Lhe permitirá uma periódica “revisão da matéria dada”, isto é, verificar em que medida é que evoluiu e deixou, por exemplo, de cometer o mesmo lapso uma segunda vez.

Uma vez mais, cá está outro desafio à disciplina, ao rigor, ao método, à sua capacidade de praticar uma crítica construtiva. Tudo seu! Tudo a gerir por si!! E, recorde, o leitor será o primeiro beneficiário porque é o primeiro accionista da Empresa que dá pelo seu nome!!!



Compreendo que, face aos hábitos ao longo de tantos anos adquiridos, nada disto é de fácil adopção. Porém, reconheçamos que nem sempre os caminhos mais fáceis nos levam aos melhores destinos, nem tampouco com mais rapidez ou segurança. Repito, vale a pena, pelo menos, experimentar. Porque só vivenciando essas experiências, poderá avaliar em que medida os resultados que delas é possível vir a obter lhe poderão ou não ser úteis. Tente-se, são os meus mais sinceros votos.

Tudo isto e mais, para que a sua pessoa profissional não venha um destes dias a correr o risco de poder ser substituída por um qualquer automatismo, mais ou menos tipo tele-qualquer-coisa, com o qual o cliente possa vir a interagir sem notar a sua falta. Repito a ideia: torne-se, mais do que necessário, desejado e indispensável ao seu cliente. Previna-se agora, para mais tarde não ter de se lamentar.

Recorde, ainda, que a simpatia, a boa educação, os trajas consensuais e o sorriso de marca, de que tantos tanto lhe falam, são hoje como os Produtos e os Serviços: praticamente iguais em todos os Bancos. Sendo tudo isso necessário, tudo isso é cada vez mais curto para atingir objectivos. Nessa medida, será o portador de todos aqueles atributos que, geridos conjuntamente com outros tão ou mais importantes, vale a diferença. Naturalmente, o gestor dessa diferença, dessa base da grande mudança que é a das mentalidade, pode ser o leitor.

Finalmente, sabemos bem que passa, no mínimo, ¼ da sua vida activa ao serviço do Banco. Logo, **não se esqueça de efectivamente se ajudar a ser feliz.** Também essa é uma competência, seguramente uma das mais importantes, que o leitor pode aprender a desenvolver. ■

* Docente do ISGB.
Formador do IFB.

OPERAÇÕES DE BOLSA E INTERLIGAÇÃO AOS MERCADOS

Proporcionar aos participantes os conhecimentos técnicos indispensáveis para operar no mercado secundário, numa perspectiva global e abrangente – actuação inter-mercados – bem como conhecer de forma sistematizada as operações da bolsa, permitindo a construção de táticas operativas.

INSCREVA-SE

O curso tem a duração de 30 horas

ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO DE UMA SALA DE MERCADOS

Fundamental para quem desempenha funções que impliquem o conhecimento do funcionamento de uma Sala de Mercados, a interligação entre os vários sectores do Mercado Secundário e o papel dos seus intervenientes.

INSCREVA-SE

O curso tem a duração de 18 horas

Para mais informações contacte-nos:

Avenida 5 de Outubro, 164,
1050 LISBOA
Telef.: (01) 793 00 77
Fax: (01) 797 29 17

CONCLUSÃO DO 2.º CESE EM GESTÃO BANCÁRIA



Completou-se este ano a segunda edição do Curso de Estudos Superiores Especializados em Gestão Bancária (CESE em Gestão Bancária) que permitiu a obtenção do grau de Licenciatura, até ao momento, a 123 dos 129 alunos que, no corrente ano lectivo, frequentaram o 3.º Semestre do referido curso. Destes, 92 eram oriundos do Curso de Gestão Bancária (bacharelato), 20 possuíam o bacharelato em Organização e Sistemas e 17 eram provenientes de outras instituições do Ensino Superior. Sendo objectivo do CESE em Gestão Bancária a preparação de quadros técnicos especializados na Gestão de Instituições Financeiras e não obstante a maioria dos alunos deste curso já exercer actividade na área bancária (85%), é fundamental num curso desta natureza aliar à componente teórica uma elevada componente de aplicação prática de conhecimentos.

Por este facto, o 3.º Semestre do CESE em Gestão Bancária reveste características especiais sendo constituído por um conjunto de actividades, desenvolvidas em grupos de trabalho, cuja natureza reside essencialmente na aplicação prática de conhecimentos adquiridos — Simulador de Gestão Bancária, na preparação de relatórios — Trabalho Final de Curso/Monografia, e na exposição e defesa oral quer de conhecimentos adquiridos quer de conclusões apresentadas no Trabalho Final de Curso — Prova Global.

Complementando este conjunto de actividades, os alunos assistem ainda a Seminários sobre temas relevantes da actualidade com impacto no âmbito da actividade bancária. Os Seminários do corrente ano lectivo versaram sobre os seguintes temas:

- "Sistemas de Pagamento";
- "Reengenharia de Processos de Negócio na Actividade Bancária";
- "O Euro: Impacto na Economia e Efeitos na Banca Portuguesa";
- "A Qualidade nos Serviços Financeiros".

A atestar o empenho com que os alunos se dedicavam a estas actividades, registava-se a sua presença constante no ISGB em reuniões de grupos de trabalho, quer aos Sábados quer no final do dia, bem como a utilização dos meios informáticos disponíveis no Instituto.

A tal empenho só poderia corresponder um absoluto sucesso. Daí que, para além do facto de não se ter verificado qualquer desistência, não obstante algumas dificuldades pessoais de articulação duma actividade profissional intensa com o esforço exigido neste Semestre, todos os alunos tenham concluído com êxito as actividades a ele inerentes.

Para comemorar condignamente este ciclo de trabalho, decorreu no passado dia 23 de Maio a cerimónia da Benção das Fitas,



que se realizou Alameda da Universidade, em Lisboa. O Instituto Superior de Gestão Bancária esteve representado neste evento através dos finalistas do CESE em Gestão Bancária, conforme se pode observar na fotografia. ■

CURSO DE GESTÃO BANCÁRIA EM CABO VERDE

No sentido de dar continuidade ao projecto de criação de uma turma do Curso de Gestão Bancária em Cabo Verde, deslocaram-se à cidade da Praia no início de Junho último a Dr.ª Fernanda Marques Pereira e o Dr. Sérgio Mascarenhas, do Instituto Superior de Gestão Bancária. Ficou definido que a instituição local que apoiará o funcionamento do curso será o Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais.

Da agenda da deslocação constaram reuniões com o Prof. Luís Alves, Director Geral do Ensino Superior e Ciência de Cabo Verde. Foram igualmente contactados ao mais alto nível todos os bancos a operar em Cabo Verde, quer locais, quer portugueses. Destes contactos resultou a reafirmação do seu suporte ao funcionamento do CGB em Cabo Verde, suporte esse que já tinha sido formalizado no final do ano transacto aquando da subscrição de um protocolo de apoio a este projecto.

Decorreu em 6 de Maio um Seminário dedicado ao tema "Sistemas de Suporte à Decisão como Geradores de Valor na Banca". Este Seminário teve como objectivo proporcionar aos participantes uma visão estratégica sobre o papel que os Sistemas de Informação podem desempenhar no apoio à decisão, nos vários domínios da actividade bancária.

Foi, assim, possível analisar em concreto, algumas ferramentas para áreas vitais da banca, tais como "Medição de Performance" e "Gestão de Custos". O grupo de participantes, constituído por Quadros Directivos e Técnicos estabeleceu com os oradores, especialistas da Arthur Andersen, frutuoso debate sobre as questões propostas.

Com a realização de mais uma edição do Seminário "Gestão de Projectos na Banca" que decorreu de 1 a 3 de Junho, encerrámos o 1.º Semestre de 1998 no que diz respeito a este tipo de actividades. Este Seminário, numa altura em que tantos projectos decorrem na Banca

revelou-se da máxima oportunidade e adequação. Tendo abordado, essencialmente, os Fundamentos da Gestão de Projectos conteve, ainda, aspectos práticos que provocaram elevado nível de participação.

A partir de Setembro e até final do ano, em datas a anunciar oportunamente, irão decorrer outros Seminários cuja relevância de temas passamos a divulgar.



A QUALIDADE NA BANCA

A "Qualidade" enquanto filosofia e estratégia de gestão, passou a fazer parte do quotidiano na banca. O Seminário incidirá sobre medidas de análise de qualidade e ferramentas de aplicação prática.

BANKFIM – SIMULAÇÃO DE GESTÃO BANCÁRIA

Tendo como suporte um simulador informático, os participantes tomarão decisões sobre as estratégias financeiras de um banco e verão o impacto das mesmas nos resultados de cada área de proveitos.

ESTRATÉGIAS POR CLIENTE – UM NOVO MODELO COMERCIAL PARA A BANCA

O cliente e a forma de o abordar, constituem hoje o objectivo central de toda a actividade financeira. As necessidades de cada segmento exigem estratégias próprias apoiadas em novas formas de organizar a rede comercial e a actuação dos balcões e dos gestores de conta.

ADVANCED INTERNATIONAL RISK MANAGEMENT PRODUCTS AND TREASURY

Um reputado especialista internacional na matéria – David Hayes da Prebon Yamane/Londres – apre-

sentará as técnicas mais recentes no domínio da gestão do risco num mercado global e em permanente mudança no qual a chegada do euro introduzirá novos factores de incerteza.

O PRICING DOS PRODUTOS FINANCEIROS

Qual é a relação custo/benefício de um determinado produto ou serviço oferecido pelo banco aos seus clientes? Serão analisadas metodologias específicas de avaliação do pricing e debatido um caso prático. ■

EBT-NETWORK REUNE EM LISBOA

Realizou-se em Lisboa, no passado dia 19 de Junho, no IFB, a Assembleia Geral da European Bank Training – EBT-Network, instituição que, como se sabe, congrega institutos e associações de formação bancária de vários países, e de que o Instituto é membro, tendo sido um dos seus fundadores.

Nesta reunião, que contou com a presença de 28 delegados, representando 20 países, foram eleitos os corpos directivos da organização, para o biénio Julho de 1998 a Julho de 2000.



IMPACTO NO FINANCIAMENTO

A criação de uma moeda única no espaço Europeu tem implicações aos mais diversos níveis na actividade das empresas, incluindo aquelas que possuem pouca ou nenhuma relação com o exterior. A título meramente ilustrativo, é possível dar exemplos dessas implicações: a redução dos encargos com a conversão cambial para as empresas exportadoras e importadoras; a necessidade de reajustar a política de preços quando estes são muito diferentes em mercados próximos; as alterações de sistemas operacionais que o Euro exige, seja para dar informação a clientes, seja para responder a políticas definidas pelos fornecedores; as repercussões estratégicas que o fim do risco cambial poderá ter em termos de concentração de actividades com o fim de tirar partido de economias de escala ou aparecimento de novos mecanismos de financiamento.

Penso que os exemplos referidos anteriormente são suficientes para dar uma ideia da vastidão de um tema como o enunciado no título deste artigo. Para lhe dar um conteúdo mais concreto, importa reduzir o espectro da análise, pelo que se elegeu como subtema o impacto do Euro no financiamento das empresas. Em jeito de conclusão global, pode afirmar-se que o aumento da concorrência entre intermediários financeiros e o alargamento da base de investidores potenciais que a união monetária permitirá contribuirão para melhorar a capitalização das empresas portuguesas, para a extensão dos prazos de financiamento, para a redução dos encargos financeiros e para uma maior versatilidade na gestão do passivo. Estes efeitos não se repercutirão, no entanto, da mesma forma nas grandes empresas (GE) e nas pequenas e médias empresas (PME).



MENDONÇA PINTO
(COORDENADOR DA SECÇÃO)

Discutir o financiamento das empresas envolve, em geral, três tópicos: a relação entre capitais próprios e alheios; a relação entre capitais permanentes e temporários; o recurso a taxa fixa ou taxa variável.

Diz-nos a teoria financeira que a decisão relativa à estrutura óptima de capitais deveria resultar da interacção de dois factores com implicações opostas: a maximização da poupança fiscal conseguida com o recurso a capitais alheios e a minimização dos custos associados ao aumento do peso do passivo, como sejam a sobrecarga de encargos financeiros, o racionamento de crédito com a consequente perda de oportunidades de investimento, a perda de flexibilidade e poder negocial junto de clientes, dificuldade no acesso a subsídios governamentais, etc.

A prática, em Portugal e no estrangeiro, aponta para a existência de uma ordem de preferência para as fontes de financiamento. De um modo geral, o autofinanciamento representa pouco mais de 50% das fontes de fundos, seguido pelo capital alheio (na ordem de 30%) e, por fim, o recurso a aumentos de capital. Existem, porém, diferenças entre GE e PME, que se traduzem numa utilização diferenciada dos mercados em função da dimensão da empresa: as GE, melhor capitalizadas, utilizam mais intensamente o mercados de capitais, enquanto as PME, pelos pequenos montantes com que trabalham e pela redução da assimetria de informação que a relação mais estreita entre credor e devedor permite, privilegiam o mercado do crédito.

As regras prudenciais de gestão privilegiam a coincidência dos prazos de vencimento do activo e do passivo. Os activos estáveis (incluindo necessidades permanentes de fundo de maneio) são financiados com recurso a capitais permanentes (capital próprio e empréstimos de longo prazo); as necessidades temporárias são financiadas com capitais de curto prazo, crédito bancário e de fornecedores. A estrutura óptima, neste âmbito, varia segundo características como a rotatividade do activo e o peso do imobilizado fixo, pelo que não é uniforme nos diversos sectores de actividade. A escolha de uma estrutura adequada é importante, pois reflecte-se na forma como o mercado aprecia a qualidade da empresa enquanto devedor e, consequentemente, na taxa de juro exigida.

Em Portugal, observa-se uma estrutura inadequada de financiamento. Existe falta de capitais permanentes: de acordo com a Central de Balanços do BPA, 43% da indústria teria capitais permanentes inferiores ao imobilizado. Existe uma forte dependência do crédito de fornecedores. O peso do passivo de médio e longo prazo no total do passivo é reduzido, situando-se em termos médios abaixo de 10%, contra uma referência europeia de 20%. A não utilização deste tipo de financiamento para suprir

DO EURO TO DAS EMPRESAS

insuficiências de capitais próprios constitui uma das principais diferenças entre as PME portuguesas e as suas congéneres da União Europeia.

Os principais motivos para estes desequilíbrios residem no elevado nível de tributação do capital próprio; num relacionamento com a banca caracterizado por pulverização de contactos bancários e elevados custos de análise e monitorização das empresas; na atomização do sector empresarial português, na qualidade da informação de gestão que está em condições de fornecer; no custo administrativo de montagem e colocação de operações de mercado de capitais que, no seu conjunto, explicam a reduzida participação das empresas portuguesas neste mercado. A escolha entre um financiamento a taxa fixa ou variável baseia-se no confronto entre a vantagem para a empresa em deter uma menor variância de resultados devido ao facto de os seus encargos financeiros serem conhecidos, traduzida em menor custo de capital (alheio e próprio), e o prémio exigido pelos investidores para se cobrirem de alterações não antecipadas das taxas de juro durante a vida do empréstimo.

A evidência empírica permite acrescentar que o custo final de um empréstimo de taxa fixa é, em geral, superior a um empréstimo de taxa variável pelo mesmo prazo na Alemanha (tomada como aproximação da zona do Euro), mas o mesmo não é verdade no mercado norte-americano, o mais desenvolvido em termos mundiais. Neste último caso, a desvantagem da taxa fixa só é óbvia na década de 80, sucedendo o inverso nas décadas de 60 e 70. Outro ensinamento a reter é que a escolha do momento de entrada é fundamental, pois o custo final com taxa fixa é substancialmente mais volátil do que com taxa variável.

O QUE PODERÁ MUDAR COM O EURO? A introdução do Euro deverá permitir uma melhor capitalização das empresas portuguesas, a extensão dos prazos de financiamento, redução dos custos financeiros e maior versatilidade na gestão do passivo. Em termos de efeitos gerais, poder-se-á começar por apontar para o facto de que a futura União Monetária irá promover a eliminação da incerteza cambial nas trocas intra-comunitárias e, pela mesma via, eliminar uma importante barreira à concorrência internacional no mercado financeiro; a política monetária será



CARLOS PINTO FERREIRA *

única e determinada pelo Banco Central Europeu, ocorrendo a fusão dos mercados monetários nacionais já em 4 de Janeiro de 1999; a política orçamental deverá ficar balizada pelas regras estipuladas no Pacto de Estabilidade; intensificar-se-ão as pressões no sentido de se implementarem reformas estruturais. Em conjunto, estes factores tenderão a promover condições macro-económicas mais estáveis para os estados-membros, contexto que deverá facilitar a extensão de crédito de médio/longo prazo pela banca e ser favorável à redução dos prémios de risco exigidos pelos investidores, tornando mais acessível o mercado de taxa fixa. Neste sentido, abre-se a possibilidade de melhorar a adequação das estruturas financeiras e de menores custos de financiamento para as empresas portuguesas num contexto de maior certeza, favorável ao investimento.

A instituição de uma taxa de juro de referência única (mercado interbancário) e a maior profundidade do

mercado cambial do Euro reflectir-se-ão também num aumento de liquidez dos produtos derivados. A redução do custo destes produtos e a oferta de uma gama mais variada de soluções facilitarão a gestão dos riscos financeiros por parte das empresas. Referido este conjunto de efeitos gerais, será, talvez, conveniente estabelecer diferenças relativamente às GE e as PME tendo em atenção a utilização diferenciada que fazem dos mercados de capitais e do crédito, bem como a distinta velocidade de integração destes mercados no seio da zona do Euro.

IMPACTO NAS GRANDES EMPRESAS Para as GE, a introdução do Euro irá aprofundar os efeitos de globalização que já se fazem sentir. As GE passarão a ter acesso a uma base alargada de investidores para a colocação de emissões accionistas/obrigacionistas. No primeiro caso, o processo já está mais avançado com a participação de empresas portuguesas no índice Dow Jones. O índice geral Dow Jones STOXX integra 665 empresas de 16 países europeus, das quais 18 são portuguesas (o BCP, o BPI, o BES, o BTA, a Mundial Confiança, a Sonae Indústria e Sonae Investimentos, a Modelo Continente e a Inparca, a Unicer,

a Jerónimo Martins, a Soporcel, a Portucel Industrial, a Cimpor, a Semapa, a Telecel e a EDP). A Portugal Telecom faz parte simultaneamente deste índice e de um ainda mais restrito, contemplando apenas 50 empresas, que é o Dow Jones EuroSTOXX50. A concorrência entre bolsas europeias, tentando chamar a si um maior número de emittentes, fomentará a desburocratização e diminuição do custo de acesso à cotação em bolsa. A reorientação do papel dos investidores institucionais europeus de uma lógica de tomada de risco cambial para uma lógica de tomada de risco de crédito deverá fomentar o desenvolvimento do mercado de dívida privada, actualmente ainda numa fase muito incipiente. Este, por sua vez, deverá incentivar a uma generalização do uso de *rating* como instrumento de classificação da qualidade dos emittentes. A homogeneização contabilística entre os estados-membros contribuirá para uma maior transparência das contas das empresas, permitindo mais facilmente comparar empresas concorrentes. Como tal, poder-se-á observar um aumento de exigibilidade sobre a qualidade da gestão e, logo, sobre a adequação da estrutura de financiamento ao activo.

Não só se alarga o conjunto de investidores dispostos a financiar as empresas como os custos de montagem das operações deverão diminuir. Provavelmente, a concorrência da banca pela colocação em mercados de capitais intensificar-se-á — a concentração que já se vai observando no sector da banca de investimento é, de alguma forma, sintomática a este respeito. A homogeneização do produto “montagem e colocação de empréstimos/aumentos de capital” colocará o enfoque nos custos deste procedimento. A este respeito, poderão existir importantes ganhos de escala ao nível dos intermediários financeiros, diminuindo os custos deste procedimento.

IMPACTO NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS A instituição de um mercado único, aglutinando consumidores e fornecedores, implicará uma maior concorrência entre empresas. A sobrevivência das PME passará pelo desenvolvimento de capacidades para criar valor muito específicas (nicho de mercado, patentes, etc.), ou então pelo acréscimo de dimensão necessário para tirar partido de economias de escala. Em qualquer dos casos, aumentará a



pressão sobre a empresa para reforçar capitais, melhorar a estrutura de financiamento e reduzir os encargos financeiros, implicando, no caso particular das PME portuguesas, um fortalecimento dos capitais permanentes. O acesso das médias empresas ao mercado de capitais passa, antes de mais, pela capacidade destas empresas para resolverem problemas estruturais, como o futuro do controlo da empresa familiar, a gestão profissional ou familiar, o cumprimento dos requisitos de transparência do mercado de capitais. Estes problemas, a maioria de crescimento da própria empresa, não são directamente colocados pelo Euro. A nova moeda europeia limita-se a aprofundar o mercado único e a criar condições para o desenvolvimento de um mercado de dívida privada que tomam mais premente a resposta aos problemas, ou questões, atrás referidos.

As PME portuguesas que optarem pelo crescimento, tornando-se PME europeias, poderão vir a ter acesso facilitado aos segundos mercados das diferentes bolsas, pelas razões expostas para as GE, ou mesmo a mercados pan-Europeus como é o caso do EASDAQ (European Association of Securities Dealers

Automated Quotations). Este mercado deriva na sua génese do seu homólogo norte-americano, permitindo, inclusive, a listagem simultânea nos dois lados do Atlântico. Poderão pedir acesso a este mercado empresas que detenham um valor de activo superior a 3,5 milhões de ECU (aprox. 700 mil cts) e um valor de capital próprio e reservas superior a 2 milhões de ECU (aprox. 400 mil cts).

O aumento de concorrência entre instituições financeiras, a pressão para ganhos de escala e o ambiente macro-económico mais estável reforçarão o relacionamento entre a banca e as PME. A importância acrescida que estas terão para os bancos regionais (como são os bancos portugueses), por serem menos interessantes para os grandes bancos estrangeiros, tenderá a reflectir-se num reforço da concorrência interna e no alargamento da gama de serviços oferecidos nomeadamente a disponibilização de financiamentos de médio e longo prazo, com os quais se pretende acrescentar valor à função financeira da empresa. A banca assumir-se-á menos como mero intermediário e mais como consultor financeiro das PME.

■
*Docente do ISGB.

«A evidência empírica acrescenta que o custo final de um empréstimo de taxa fixa é, em geral, superior a um empréstimo de taxa variável pelo mesmo prazo na Alemanha (tomada como aproximação da zona do Euro), mas o mesmo não é verdade no mercado norte-americano, o mais desenvolvido em termos mundiais»



FORMAÇÃO VIA INTERNET

CURSO GESTÃO DE PRODUTOS FINANCEIROS

Na sequência da experiência adquirida e do sucesso alcançado (ver artigo da página 28) pelo Curso Introdução ao Mercado Financeiro e em particular pelo tipo de formação utilizado, o IFB vai iniciar, a 7 de Novembro, um novo projecto: o Curso de Gestão de Produtos Financeiros Via Internet, o qual vem aprofundar um pouco mais a temática anteriormente abordada. As inscrições estão a decorrer e encerram-se dia 16 de Outubro.

OBRIGAÇÕES COM OPÇÃO DE REEMBOLSO ANTECIPADO

A generalidade dos empréstimos obrigacionistas emitidos nos mercados financeiros anglo-saxónicos inclui uma opção de reembolso antecipado da dívida. Em Portugal, também já foram emitidos alguns empréstimos obrigacionistas com esta característica. A introdução de opções nos contratos financeiros altera profundamente a taxa de juro média implícita nos referidos contratos. Este artigo analisa a intuição subjacente à avaliação de obrigações emitidas com a opção de reembolso antecipado ou callable bonds.

As obrigações com opção de reembolso antecipado dão à empresa emitente o direito de amortizar o empréstimo obrigacionista durante um certo período de tempo (o período de amortização antecipada ou *call period*), por um preço pré-determinado (o preço de amortização antecipada ou *call price*), acrescido de juros vencidos. O período de amortização antecipada do empréstimo pode iniciar-se logo após a emissão dos títulos ou, mais frequentemente, após ter decorrido um certo período da emissão (o denominado período de protecção). Nalguns casos, o empréstimo obrigacionista apenas pode ser reembolsado antecipadamente em datas pré-estabelecidas, como, por exemplo, nas datas de pagamento dos cupões. O preço de amortização antecipada das obrigações pode ser igual ou superior ao valor nominal das obrigações. A diferença entre o preço de amortização antecipada das obrigações e o valor nominal das obrigações é o denominado prémio de amortização antecipada ou *call premium*. O prémio de amortização antecipada pode ser constante ou decrescente e convergente para o valor facial das obrigações. O cupão das obrigações pode, obviamente, ser fixo ou variável.

A principal razão que normalmente se aponta para a emissão de obrigações com opção de reembolso antecipado é a de que a empresa emitente amortiza antecipadamente a sua dívida para refinarçar o seu passivo a uma taxa de juro mais baixa. Em geral, o direito da empresa emitente das *callable bonds* de amortizar o empréstimo obrigacionista deverá ser exercido quando o nível geral das taxas de juro diminuir, o seu risco de crédito baixar, ou a correlação entre aqueles dois factores se alterar. No caso das obrigações indexadas a uma taxa de juro de mercado, a diminuição



ANTÓNIO CÂMARA*

do risco de crédito é, normalmente, a principal causa de refinanciamento do passivo através da amortização antecipada do empréstimo obrigacionista. O refinanciamento da dívida ocorre em duas fases. Em primeiro lugar, a empresa emitente do empréstimo obrigacionista, exerce o seu direito de reembolsar o empréstimo obrigacionista antecipadamente. Em segundo lugar, a empresa emite um novo empréstimo obrigacionista que terá uma taxa de cupão mais baixa do que a taxa de cupão do antigo empréstimo obrigacionista. A empresa tem, portanto, aqui um ganho de refinanciamento.

Para calcular o valor (ou custo) de equilíbrio de um empréstimo obrigacionista, assumimos, como é usual, que os investidores em activos financeiros são racionais. Isto significa que os investidores em obrigações antecipam o eventual ganho de refinanciamento por parte da empresa emitente das *callable bonds* ou, dito de outra forma, a eventual perda de valor por parte dos credores. Por isso, os investidores em

obrigações com opção de reembolso antecipado

- exigem uma taxa de cupão mais elevada do que aquela que exigiriam se o empréstimo não tivesse a opção de reembolso
- antecipado. Neste caso, o empréstimo obrigacionista é normalmente emitido ao par, isto é, o preço de emissão é igual ao valor facial. Alternativamente, o empréstimo obrigacionista com a opção de reembolso antecipado pode ser emitido abaixo do par, isto é, com um preço de emissão inferior ao valor facial. Neste caso, um idêntico empréstimo obrigacionista sem a opção de reembolso antecipado tem um prémio de emissão de zero, isto é, tem um preço de emissão igual ao valor nominal. Além disso, neste caso, ambos os empréstimos têm normalmente a mesma taxa de cupão. É obviamente possível misturar as duas hipóteses mencionadas, emitindo um empréstimo obrigacionista com opção de reembolso abaixo do par, com uma taxa de cupão acima da taxa



JOÃO DUQUE

(COORDENADOR DA SECÇÃO)

de cupão de idêntico empréstimo obrigacionista sem a opção de reembolso antecipado.

Os pontos que se acabaram de mencionar serão elucidados com o exemplo que se segue. O exemplo é o mais simples possível. Mais do que caracterizar uma situação real em concreto, pretende-se mostrar a intuição subjacente ao exercício da opção de reembolso antecipado e à avaliação ou *pricing* da emissão. Antes disso, é conveniente efectuar alguns esclarecimentos sobre a metodologia adoptada. A avaliação ou *pricing* da emissão tem como objectivo determinar o preço de custo da emissão. Isto é importante porque, geralmente, nas emissões o preço de venda da emissão é diferente do preço de custo da emissão. A comissão das instituições intermediárias é a diferença positiva entre aqueles dois preços. O preço de custo da emissão é dado por um valor actual líquido de zero, ou, dito de outra forma, quando o preço é igual ao valor dos *cash flows* futuros actualizados às taxas de desconto apropriadas. Assumimos aqui, implicitamente, que as taxas de juro têm uma evolução determinística. Isto evita complicações teóricas e não retira conteúdo intuitivo ao exemplo. Também por este facto, não são considerados os custos de emissão e os impostos.

Exemplo: A empresa XYZ vai emitir, em 1 de Janeiro de 1989, obrigações perpétuas. O valor nominal de cada obrigação é de 1000 unidades monetárias. A taxa de juro de mercado é actualmente de 10 por cento. A taxa de juro de mercado é designada pelo símbolo r . Sabe-se que esta taxa de juro se manterá inalterada até 1 de Janeiro de 1990. Sabe-se também que, nessa data (i.e., em 1 de Janeiro de 1990 ou um ano após a emissão), a taxa de juro de mercado se vai alterar de acordo com o seguinte cenário:

Hipótese 1) Com uma probabilidade de 50 por cento, a taxa de juro de mercado sobe para 20 por cento. Designaremos a probabilidade de subida das taxas de juro por P_u . Esta taxa de juro é designada pelo símbolo r_u . Logo, $P_u = 50\%$ e $r_u = 20\%$.

Hipótese 2) Com uma probabilidade de 50 por cento, a taxa de juro de mercado desce para 6.66 por cento. Designaremos a probabilidade de descida das taxas de juro por P_d . Esta taxa de juro é designada pelo símbolo r_d . Logo, $P_d = 50\%$ e $r_d = 6.66\%$.

Sabe-se ainda que, a partir de 1 de Janeiro de 1990, a taxa de juro de mercado se manterá inalterada no nível atingido nesse dia.

Este pressuposto é obviamente irrealista. Todavia, na prática é necessário efectuar algum pressuposto sobre o processo estocástico seguido pelas taxas de juro ao longo do tempo ou sobre a distribuição das taxas de juro no final de cada período. Por exemplo, o modelo de Black-Scholes assume que o activo subjacente segue um movimento geométrico browniano (*geometric brownian motion*), o que implica que os preços, no final de cada período, têm uma distribuição de probabilidades lognormal e que as taxas de rendibilidade, entre períodos, têm uma distribuição de probabilidades normal. Os testes empíricos efectuados nos mercados anglo-saxónicos e em Portugal permitem concluir que este pressuposto é irrealista. Na prática, este pressuposto deve ser abandonado e substituído por outro mais realista. Feito este reparo, vamos voltar ao nosso exemplo. Graficamente, a evolução das taxas de juro de mercado encontra-se no gráfico 1.

Vamos comparar três formas de emissão de obrigações perpétuas. O valor duma obrigação perpétua é dado pelo quociente entre o cupão

«A principal razão que normalmente se aponta para a emissão de obrigações com opção de reembolso antecipado é a de que a empresa emitente amortiza antecipadamente a sua dívida para refinarciar o seu passivo a uma taxa de juro mais baixa.»

«...os investidores em obrigações com opção de reembolso antecipado exigem uma taxa de cupão mais elevada do que aquela que exigiriam se o empréstimo não tivesse a opção de reembolso antecipado.»

e a taxa de desconto apropriada. O valor de um activo financeiro, nas condições acima referidas, é dado pela soma dos *cash flows* futuros actualizados à taxa de desconto apropriada.

Alternativa 1) As obrigações são emitidas sem a opção de reembolso antecipado. A taxa de cupão é de 10 por cento e os cupões são pagos anualmente. Portanto, o valor de cada cupão é de 100 unidades monetárias ($1000 \times 10\%$).

O preço da obrigação, se as taxas de juro subirem, será, em 1 de Janeiro de 1990, de 500 unidades monetárias ($100/20\%$). O preço da obrigação, se as taxas de juro descerem, será, em 1 de Janeiro de 1990, de 1500 unidades monetárias ($100/6.66\%$). O preço de venda esperado da obrigação em 1 de Janeiro de 1990 é, portanto, de 1000 unidades monetárias ($50\% \times 500 + 50\% \times 1500$), uma vez que a evolução do preço da obrigação depende exclusivamente

das taxas de juro. Um investidor que adquira a obrigação em 1 de Janeiro de 1989 e a venda em 1 de Janeiro de 1990, logo após receber o cupão, terá de pagar por ela 1000 unidades monetárias $[(100 + 1000) / 1.1]$. Este é o valor a que a obrigação deve ser emitida em 1 de Janeiro de 1989. A emissão é efectuada ao par, porque o valor de emissão é igual ao valor nominal.

Alternativa 2) As obrigações são emitidas com a opção de reembolso antecipado. A taxa de cupão é de 10 por cento e os cupões são pagos anualmente. Portanto, o valor de cada cupão é de 100 unidades monetárias ($1000 \times 10\%$). O preço de amortização antecipada das obrigações é de 1100 unidades monetárias, pelo que o *call premium* é de 100 unidades monetárias.

O preço da obrigação, se as taxas de juro subirem, será, em 1 de Janeiro de 1990, de 500 unidades monetárias ($100/20\%$). O valor de mercado da obrigação, se as taxas de juro descerem, seria, em 1 de Janeiro de 1990, de 1500 unidades monetárias ($100/6.66\%$) se as obrigações não pudessem ser amortizadas antecipadamente. Todavia, a empresa emitente de obrigações com a opção de reembolso antecipado pode exercer o seu direito, adquirindo por 1100 unidades monetárias algo que vale 1500 unidades monetárias se o direito não for exercido. Portanto, o valor de mercado da obrigação, se as taxas de juro descerem, será, em 1 de Janeiro de 1990, de 1100 unidades monetárias, dado que as obrigações podem ser amortizadas antecipadamente.

O ganho do refinanciamento, que é transferido para os accionistas, é de 400 unidades monetárias ($1500 - 1100$). O preço de venda esperado da obrigação em 1 de Janeiro de 1990 é, portanto, de 800 unidades monetárias ($50\% \times 500 + 50\% \times 1100$). Um investidor que adquira a obrigação em 1 de Janeiro de 1989 e a venda em 1 de Janeiro de 1990, logo após receber o cupão, terá de pagar por ela 818.2 unidades monetárias $[(100 + 800) / 1.1]$. Este é o valor a que a obrigação deve ser emitida

em 1 de Janeiro de 1989. A emissão é efectuada abaixo do par, porque o valor de emissão é inferior ao valor nominal. Isto significa que os obrigacionistas antecipam o ganho do refinanciamento e, portanto, estão dispostos a pagar menos pelas obrigações nesta nova situação em que o reembolso antecipado é possível.

É conveniente notar que se a empresa emitir um novo empréstimo obrigacionista, à nova taxa de juro ($r_d = 6.66\%$), obtém um encaixe de 1500 unidades monetárias ($100/6.66\%$).

Alternativa 3) As obrigações são emitidas ao par com a opção de reembolso antecipado. A taxa de cupão é de 15,714 por cento e os cupões são pagos anualmente. Portanto, o valor

de cada cupão é de 157.14 unidades monetárias (1000 x 15.714%). O preço de amortização antecipada das obrigações é de 1100 unidades monetárias, pelo que o *call premium* é de 100 unidades monetárias.

O preço da obrigação, se as taxas de juro subirem, será, em 1 de Janeiro de 1990, de 785.7 unidades monetárias (157.14 / 20%). O valor de mercado da obrigação, se as taxas de juro descerem, seria, em 1 de Janeiro de 1990, de 2357.1 unidades monetárias (157.14/6.66%) se as obrigações não pudessem ser amortizadas antecipadamente. O ganho de refinanciamento é, neste caso, de 1257.1 unidades monetárias (2357.1 - 1100). Todavia, a empresa emitente de obrigações com a opção de reembolso antecipado pode exercer o seu direito, adquirindo por 1100 unidades monetárias algo que vale 2357.1 unidades monetárias se o direito não for exercido. Portanto, o valor de mercado da obrigação, se as taxas de juro descerem, será, em 1 de Janeiro de 1990, de 1100 unidades monetárias dado que as obrigações podem ser amortizadas antecipadamente. O preço de venda esperado da obrigação em 1 de Janeiro de 1990 é, portanto, de 942.85

GRÁFICO 1

1 de Janeiro de 1989

1 de Janeiro de 1990

$P_u = 50\%$
 $r = 10\%$
 $P_d = 50\%$

$r_u = 20\%$

$r_d = 6,66\%$



unidades monetárias ($50\% \times 785.7 + 50\% \times 1100$). Um investidor que adquira a obrigação em 1 de Janeiro de 1989 e a venda em 1 de Janeiro de 1990, logo após receber o cupão, terá de pagar por ela 1000 unidades monetárias $[(157.14 + 942.85) / 1.1]$. Este é, como se disse, o valor de emissão da obrigação em 1 de Janeiro de 1989. Neste caso, o ganho do refinanciamento antecipado pelos credores leva-os a exigir uma taxa de cupão superior à que exigiriam em idêntico empréstimo obrigacionista sem a opção de reembolso antecipado. É conveniente notar que se a empresa emitir um novo empréstimo obrigacionista, à nova taxa de juro ($r_d = 6.66\%$), obterá um encaixe de 2357.1 unidades monetárias (157.14/6.66%).

Os empréstimos obrigacionistas têm o mesmo valor nas alternativas 1 e 3. Todavia, a taxa de juro implícita é, respectivamente, de 10% na alternativa 1 e de 15.714% na alternativa 3. ■

* *Professor Auxiliar do ISEG.*

GESTÃO E RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

OBJECTIVOS

Com esta temática pretende-se:

- Preparar e tomar decisões no âmbito da recuperação de crédito com uma correcta avaliação da sua liquidação, socorrendo-se do método de casos para simulação de situações reais.

DESTINATÁRIOS

- Directores Comerciais;
- Gerências aos vários níveis;
- Quadros Técnicos das Áreas Comerciais, Contencioso, Crédito e Garantias, Inspeção e Auditoria e Marketing.

PROGRAMA

- Noções de Enquadramento de Crédito – Modalidades de Crédito e as Principais Operações de Crédito;
- A Gestão do Risco – A concessão de crédito; o necessário acompanhamento de Clientes e as medidas a tomar quando surgem sintomas de dificuldades;
- A Recuperação do Crédito – Definição de procedimentos gerais. Os poderes de apreciação e decisão. A elaboração de processos e a sua gestão.

LOCAIS: LISBOA E PORTO

O ENVOLVIMENTO DOS MONITORES DO POSTO DE TRABALHO – FACTOR IMPRESCINDÍVEL DE SUCESSO



Modelo Pedagógico em que o Curso assenta, tendo sido oradores os Drs. António Augusto Fernandes e Fernando Palhaça.

CORPO DOCENTE DO CURSO GERAL BANCÁRIO EM FORMAÇÃO INTERNA Assente no princípio de “Formação ao Longo da Vida”, o Instituto de Formação Bancária não descarta a Formação do seu Corpo Docente, tendo recentemente organizado uma sessão que envolveu cerca de 40 Professores do Curso Geral Bancário em Regime de Alternância, numa sessão de trabalho onde, para além de aspectos didáctico-pedagógicos deste Modelo, foram constituídos vários Grupos de Trabalho que reflectiram sobre tão interessante tema. ■

No Modelo Pedagógico da Alternância assume particular relevo a formação no posto de trabalho. Na verdade, após um plano de Formação que contempla vertentes académicas e profissionais, os Formandos cumprem várias etapas

de Formação em Posto de Trabalho, onde vão operacionalizar os conhecimentos adquiridos em Sala. Nessa fase, são apoiados e incentivados por Monitores das Instituições que os acolhem, de forma a que, no final de cada período de Formação e, fundamentalmente, no final dos três anos de duração dos Cursos, os Formandos tenham adquirido uma forte base de conhecimentos que lhes permita serem considerados uma fonte privilegiada de recrutamento para o Sector Financeiro.

Foi nesse sentido que, tal como todos os anos lectivos, se organizaram duas sessões destinadas aos Monitores do Posto de Trabalho, tendo uma delas decorrido em Lisboa, em Março, e outra em Maio, no Porto. Essas sessões, que contaram com cerca de 150 participantes na sua totalidade, destinaram-se a transmitir aspectos logísticos relacionados com a proximidade das datas de Formação no Posto de Trabalho, bem como a auscultar as necessidades e dúvidas dos participantes.

No intuito de tornar estas Reuniões num momento privilegiado de contacto e formação, este ano foi debatido um tema sobre o

FORMAÇÃO EM ALTERNÂNCIA DELEGAÇÃO DO PORTO

CONFRATERNIZAÇÃO Ano e meio após o termo do curso, a quase totalidade dos ex-alunos do 3.º Curso de Formação em Alternância e cerca de dezena e meia de monitores encontraram-se, nos arredores da cidade do Porto, num jantar à beira-mar, recheado de muitas saudades e amizade.

Orgulhosos de si – todos se encontram a trabalhar, a generalidade no sistema financeiro, e muitos deles prosseguindo simultaneamente cursos em escolas superiores – demonstraram que a formação ministrada ultrapassou em muito os programas curriculares.

FEIRA DE PROFISSÕES O IFB esteve representado em feiras de profissões realizadas nas escolas do 3.º ciclo do ensino básico de Lavra e Gondomar, pelos seus alunos. A todos aqueles que se interessaram, foram dados a conhecer os cursos ministrados pelo IFB, com particular incidência o da Formação em Alternância.

ENTREGA DE DIPLOMAS NO PORTO

No passado dia 7 de Maio, realizou-se a entrega dos diplomas aos alunos que completaram o 4.º Curso Geral Bancário em Regime de Alternância (aprendizagem). Estiveram presentes os Srs. Dr. Pereira Torres, Director Geral do IFB, e os Directores do IFB Srs. Drs. Abílio Marques e Manuel Ferreira. Estiveram igualmente presentes em representação do IEFB os Srs. Drs. Carlos Borrego, Delegado Regional do Norte e Damião Xavier, Sub-delegado Regional do Norte. A sessão teve ainda a presença de representantes dos Bancos e dos professores que acompanharam estes alunos durante os três anos lectivos. Na ocasião, o Sr. Dr. Pereira Torres agradeceu todo o apoio que o IEFB tem dado, e o Sr. Dr. Carlos Borrego realçou o óptimo trabalho desenvolvido pelo IFB, a que juntou calorosas felicitações e votos de felicidade aos finalistas. A sessão terminou com a entrega de prémios aos alunos mais bem classificados do 1.º e 3.º anos. ■



COLÓQUIOS PROMOVIDOS PELA AGESBANCA

Prosseguindo este tipo de actividades, a AGESBANCA levou a efeito mais duas interessantes realizações: a primeira, no dia 7 de Abril, subordinada ao tema “**O Euro, a Economia e a Banca**”, que teve como orador o Dr. António Mendonça Pinto; a segunda, no dia 6 de Maio, em que foi desenvolvido pelo Dr. Artur Santos Silva o tema “**Processo de Integração de Um Grupo Bancário**”.

A acuidade dos temas e o perfil dos oradores convidados eram de molde a suscitar viva curiosidade e interesse. Assim, em ambas as sessões se registou uma larga assistência, constituída não apenas por associados da AGESBANCA, mas também por colaboradores do IFB, que dá o seu apoio a estas realizações, bem como por alunos de vários cursos do Instituto.

Quer as incidências da introdução do EURO, quer os processos de integração de Grupos bancários, são, no momento, problemáticas muito concretas e vivas que prenderam as assistências, as quais se deixaram efectivamente “agarrar” pelos oradores, traduzindo depois todo o

seu interesse, através do levantamento de questões, no período complementar do debate.

As perguntas postas foram clara e cabalmente respondidas, tendo esta possibilidade de diálogo constituído uma excelente oportunidade de esclarecimento e aprofundamento das intervenções iniciais. ■



MERCADO FINANCEIRO VI

Que a distância não constitui barreira à formação já sabemos há muito tempo: a experiência do IFB nesse domínio assim o confirma. Que a interacção entre vários indivíduos é possível, por maior que seja a distância a que se encontrem, é cada vez mais um facto indiscutível: as redes telemáticas, nomeadamente a Internet, são a prova disso. Integrar estas duas premissas foi um desafio a que o IFB se propôs, ao promover o curso de Mercado Financeiro via Internet.

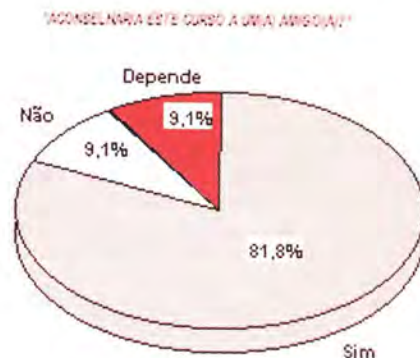
O trajecto anterior, percorrido pelo IFB, foi feito de observações participantes, em cursos online e de experiências internas que pretendiam testar o sistema e, simultaneamente, preparar futuros intervenientes, nomeadamente, tutores. Mas, acima de tudo, este percurso foi sendo desenvolvido, até ter condições para "eclodir", com o calor que advém do simples facto de se acreditar numa ideia, num projecto.

Assim, a montante deste curso de Mercado Financeiro via Internet encontra-se a vontade de concretizar os conceitos de Formação Online e de Escola Virtual. Ou seja, pretendíamos que a formação a promover tirasse partido da flexibilidade de espaço e de tempo, inerente ao ensino a distância, e da interactividade que este meio possibilita. Simultaneamente, pretendíamos que a envolvente criada "reproduzisse" (no écran) diferentes espaços que uma escola pode ter (bar, placard, sala de reuniões, biblioteca, apoio informático, salas de aula, etc.).

Terminada esta primeira experiência, quisemos confrontar estes pressupostos, subjacentes à concepção do presente curso, com a apreciação dos participantes relativamente ao modo como foram concretizados. É este mesmo feedback que, em discurso indirecto, pretendemos aqui deixar adiantando, desde já, que foi com muito agrado que pudemos registar um balanço globalmente positivo.



O BALANÇO DOS PRIMEIROS PARTICIPANTES Ao questionário de avaliação do curso, enviado aos 50 participantes, responderam cerca de 1/3 que fizeram a seguinte apreciação global.



Como se observa no gráfico, o balanço é favorável (cerca de 82% dos respondentes consideram o curso uma experiência "recomendável").

Das justificações dadas para as respostas 'sim', 'não' e 'depende' e da identificação dos pontos fortes e fracos do curso podemos extrair os aspectos mais valorizados ou que, pelo menos, foram utilizados como critério nesta apreciação global.

Desta panorâmica global podemos considerar que é de continuar a apostar na formação *online* (aspecto que mais foi valorizado), mantendo o adequado nível de personalização no processo formativo (presente na apreciação do apoio tutorial). No entanto, e tendo em conta a natureza dos pontos fracos mencionados, futuramente será de todo o interesse aferir melhor a adequação entre o conteúdo do curso (nomeadamente, o grau de profundidade pretendido) e o nível de conhecimentos que a população participante possui.

Inserível nesta apreciação global, cabe aqui uma pequena referência ao balanço benefício-custos (incluindo os custos de comunicação). Ainda que não saibamos qual foi o "ponto morto de vendas" que cada um estabeleceu como critério, em termos médios as respostas indicam que os custos médios compensaram os benefícios extraídos.

FUNCIONALIDADE E ACESSIBILIDADE DOS MEIOS INFORMÁTICOS

Incidindo este curso na conferência por computador, viabilizada através de um *software* específico, tivemos particular interesse em perceber o grau e tipo de dificuldades que poderiam surgir.

De um modo geral, os participantes consideraram o *software* acessível bem como o grau de conhecimentos informáticos necessários à sua utilização. Acrescente-se, ainda, que foram poucos os que mencionaram ter tido dificuldades, quer na ligação ao servidor do IFB, quer de instalação do *software*.

A INTERNET BALANÇO POSITIVO

O cenário apresenta-se assim optimista: “Qualquer utilizador, se estiver habituado a trabalhar em ambiente Windows, se familiariza facilmente com este software”, escreveu um dos participantes. Refira-se que, e a julgar pelo tipo de dificuldades que foram sendo colocadas à tutora de apoio informático ao longo do curso, a opinião deste participante traduz um pressuposto para uma maior proficiência na utilização da conferência por computador: dominar suficientemente o ambiente Windows.

OPINIÃO GLOBAL Aspectos Mais Valorizados	
Pontos Fortes	<ul style="list-style-type: none"> Carácter inovador e flexível do meio telemático; Apoio dos tutores, pela sua disponibilidade e prontidão nas respostas.
Pontos Fortes (mas com reservas)	<ul style="list-style-type: none"> Conhecimentos transmitidos, sobretudo para quem esteja em iniciação e necessite de adquirir noções básicas sobre Mercado Financeiro.
Pontos Fracos	<ul style="list-style-type: none"> O nível de conhecimentos é demasiado básico; Os conhecimentos veiculados são demasiadamente orientados para a Banca.

A título de curiosidade, refira-se que surgiram outros tipos de dificuldades que não estavam relacionadas com uma maior ou menor “literacia” relativamente ao Windows, mas sim com a ligação à Internet e/ou com instruções menos claras por nós fornecidas.

ADEQUAÇÃO E INTERESSE DAS ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS A componente pedagógica deste curso incluiu: o material disponibilizado, a estruturação em etapas, de acordo com os objectivos estabelecidos, as actividades promovidas em cada etapa e o apoio dos tutores que, neste tipo de formação, assumem sobretudo o papel de orientadores do processo formativo. Relativamente ao material pedagógico, a avaliação é favorável, sobretudo no que respeita ao manual de auto-estudo e aos artigos disponibilizados na biblioteca (virtual) do curso. Vejamos, agora, a avaliação dos restantes aspectos.



Como se pode observar no gráfico, o facto do curso estar estruturado em etapas foi considerado como adequado. Em cada etapa, os participantes eram chamados a realizar determinadas actividades, para exploração do tema (de um modo geral, incidiram na análise de casos e, pontualmente, na consulta de sites/páginas da Internet) e, para “ritualizar” o final de etapa, actividades de natureza avaliativa (elaboração de comentários de síntese, testes intermédios, trabalho final e exame, sendo este último opcional). O interesse e adequação destas actividades foi, de um modo geral, avaliado favoravelmente. No entanto, tendo em conta as sugestões apresentadas, há necessariamente aperfeiçoamentos a fazer (por exemplo, incrementar a consulta de sites da Internet; considerar, para efeitos de avaliação, todas as actividades realizadas e não só os testes e exame, para garantir um maior empenhamento). Quanto ao apoio tutorial, que já aqui referido como ponto forte do curso, é um aspecto manifestamente bem apreciado pelos participantes. Convém salientar que, em cursos desta natureza este aspecto merece particular atenção já que, para uma maximização do seu papel de orientador/facilitador do processo formativo (*versus* veículo na transmissão de conhecimentos), o tutor terá o esforço acrescido de, na medida do possível, desempenhar esse mesmo papel pessoa-a-pessoa.

ESCOLA VIRTUAL E AMBIENTE HUMANO Fazer o *design* de um curso *online* implica a criação de conferências que consistem, genericamente, em “pastas” categorizadas para arrumação e encaminhamento das mensagens; neste sentido, uma conferência, e a sua respectiva designação, define o conteúdo das “conversas” e assuntos que dela constarão.



Neste curso, e à semelhança do que acontece em outros afins, tentámos criar um ambiente de “escola virtual”, com os diferentes espaços que uma escola pode ter, como já aqui referimos. Nestes espaços, incluem-se, quer conferências relacionadas directamente com os objectivos pedagógicos do curso (por exemplo, ‘casos’, ‘testes’), quer conferências de carácter mais lúdico (como por exemplo, o ‘bar’, destinado a conversas mais informais, tal como acontece nas pausas para café, na formação presencial). Com este último tipo de conferências em particular, pretendíamos proporcionar um certo convívio (virtual) entre os participantes e, assim, contribuir para algum “calor” humano que atenuasse a frieza e o isolamento que costuma ser atribuído à relação homem-máquina.

Estes nossos objectivos foram apenas parcialmente atingidos, já que as opiniões dos formandos se dividem, havendo quem escreva “a escola virtual foi bastante conseguida, parecendo um

Instituto presencial”, mas também quem diga que “o relacionamento foi mínimo entre os participantes”. Outros, ainda, atribuem as limitações, em termos de ambiente humano, ao meio em si: “um curso por Internet nunca pode ter um grande calor humano”.

Estes comentários, levam-nos a considerar que, futuramente, há aspectos a corrigir, no sentido de fomentar mais o intercâmbio entre os participantes (por exemplo, promovendo trabalhos de grupo e maximizando mais o espaço do ‘bar’) e, assim, contribuir para alterar as expectativas relativas à eventual falta de afectividade do meio (tal como a que se manifesta na última opinião citada).

EMPENHAMENTO E PARTICIPAÇÃO AO LONGO DO CURSO

Se conseguir manter um ritmo adequado de estudo/trabalho já é difícil em qualquer curso, para um formando *online* esta tarefa surgirá em grau “superlativo”. Este acréscimo de esforço resulta essencialmente do facto de toda a comunicação e interacção se processar através de mensagens escritas. Assim, acompanhar o curso e ser participativo implica não só ter em dia as leituras/estudo do material recomendado pelo tutor, mas também ler e responder a toda uma série de outras mensagens (por exemplo, mensagens de colegas, no âmbito das actividades pedagógicas ou meramente informais que podem surgir em espaços como o ‘bar’ ou na ‘*mailbox*’ pessoal). E aqui, nestas leituras e respostas, funcionam as mesmas regras de qualquer boa comunicação e convivência: não ler e/ou não responder a uma mensagem torna-se, assim, equivalente a não prestar atenção ao nosso interlocutor, numa situação face-a-face. Resumindo, na formação *online*, estudar e manter a correspondência em dia andam a par.

Feito este preâmbulo, vejamos como é que os formandos, que responderam ao questionário, auto-avaliam o seu grau de empenhamento e participação ao longo do curso, etapa-a-etapa.



Numa leitura diagonal, pode dizer-se que o empenhamento vai crescendo, assumindo o ponto máximo na etapa 2, para depois começar a decrescer.

A título de curiosidade, refira-se que a curva descrita não é inédita; ou seja, em outros cursos desta natureza podemos encontrar esta mesma tendência.

Fazendo uma leitura mais completa, e pensando especificamente no nosso curso, a “história” poderia ser contada assim:

• Etapa Zero

No início, há o confronto com o novo meio, a tarefa será apenas de adaptação ao *software* por isso, para alguns esta etapa pode ser menos mobilizadora ou porque existem dificuldades iniciais de natureza informática (decorrentes ou não da respectiva “literacia”) que podem trazer, eventualmente, alguma frustração, ou porque, não sendo este momento zero orientado para os objectivos do curso, propriamente dito, alguns poderão optar por adiar o seu início.

• Etapa Um

Os formandos iniciam a abordagem dos Mercados Financeiros, começam a ter pequenas actividades para realizar, sugeridas

pelos tutores e a participação aumenta. Por outro lado, começam a ser mais frequentes as bandeirinhas vermelhas à “porta” das conferências, indicando que alguém enviou mensagens; começam a surgir convites, aqui e ali, para participar em conversas *online*, com quem estiver, naquele preciso momento, ligado. Tudo isto somado promove um certo entusiasmo inicial e o empenhamento e/ou participação aumentam.

• Etapa Dois

Nesta etapa concentram-se os objectivos nodais do curso e, por isso, a exigência e frequência de actividades propostas aumenta, participantes e tutores vão trocando mensagens entre si e, no final, surge o primeiro teste. Por isto tudo, a dedicação atinge o seu ponto máximo.

• Etapa Três

O grau de importância atribuído às matérias decresce; para alguns (não bancários), conforme comentários feitos, as temáticas tornam-se demasiado ligadas à Banca e, por isso, o seu interesse diminui; sendo de duração menor, o teste intermédio acaba por surgir muito próximo do anterior o que, como alguns referem, desmobilizou-os ligeiramente. Estes aspectos, no seu conjunto, terão contribuído para o início do decréscimo de participação.

• Etapa Quatro

Esta etapa tinha como objectivo a realização de um trabalho final que visava sintetizar e integrar a matéria. O facto de surgir já numa fase decrescente de empenhamento terá contribuído para que a maior parte dos participantes, de alguma forma, antecipassem o fim do curso. Por outro lado, foi realizado um exame final (facultativo) que, por motivos logísticos, decorreu antes do início desta etapa o que pode ter acelerado a curva descendente já que, normalmente, um exame está associado ao terminar de um processo formativo. A propósito, os resultados daqueles que o realizaram foram óptimos!

Esta abordagem etapa-a-etapa não esgota a análise e inventariação de hipóteses explicativas para este “perfil” de empenhamento/motivação, que nos parece importante para melhor rever a concepção do curso e o apoio a prestar, ao longo do processo.

BALANÇO FINAL – SÍNTESE Embora apenas 1/3 dos participantes tenham respondido ao questionário (correspondendo, provavelmente, àqueles que, ao longo do curso, foram mais constantemente assíduos), podemos considerar que o balanço é positivo. Ao que parece, podemos confirmar a ideia de que a formação *online* é uma aposta a prosseguir

Como aspectos a rever, podemos apontar:

- Reconsiderar o nível de conhecimentos a abordar e/ou promover uma selecção de participantes compatível com o nível de aprofundamento de conceitos que, de acordo com os objectivos estabelecidos para um curso, é suposto (e possível) oferecer;
- Repensar formas de incentivar um maior contacto interpessoal, para que o tal ambiente humano possa ser melhor percebido (e sentido);
- Repensar as actividades pedagógicas, nomeadamente as de natureza avaliativa, para garantir um maior (e mais constante) empenhamento e entusiasmo em todas as etapas do curso.

Terminada esta primeira experiência na formação *online*, e após este balanço, o acreditar neste tipo de formação saiu reforçado. O confronto com o real, ao contribuir para integrar limitações e potencialidades, torna qualquer experiência mais amadurecida, permitindo prosseguir este nosso trajecto.

“Por ser inovador e flexível, este novo meio torna a aprendizagem mais entusiasmante”, expressou assim um dos participantes, fazendo eco das afirmações dos restantes. E nós, é claro, concordamos, com todo o agrado!

* Docente do IFB.

CURSO DE COMUNICAÇÃO ESCRITA E ORAL

O PORTUGUÊS EM AMBIENTE PROFISSIONAL

6.º CURSO EM OUTUBRO

A 6ª Edição do Curso de Comunicação Escrita e Oral, em regime de Formação a Distância, já tem data marcada: **24 de Outubro**.

O IFB vem, desta forma, dar resposta a um grande número de interessados em frequentar o projecto, lançado em Março de 1996.

OBJECTIVOS

Trata-se de uma acção que visa, essencialmente, proporcionar aos participantes a aquisição e desenvolvimento de conhecimentos, capacidades e aptidões que lhes permitam comunicar de forma clara e eficaz, no seu dia-a-dia e em particular no seu local de trabalho.

DESTINATÁRIOS

Destina-se a todos os que, no exercício de uma actividade profissional, necessitem de comunicar através da elaboração de documentos como cartas, relatórios e outros. É constituído por três Módulos.

METODOLOGIA

Este curso é ministrado em Ensino a Distância

DURAÇÃO

A duração é de aproximadamente seis meses, ao longo dos quais decorrem três Sessões de Apoio, aos Sábados, num total de 18 horas, e uma Sessão de Apresentação inicial.

A par disso, os formandos realizam dois Testes Intermédios e um Teste Global por cada módulo, os quais constituem meios de apoio muitíssimo importantes, na medida em que incentivam a criação de um ritmo de estudo e possibilitam, através das soluções fornecidas posteriormente, uma auto-avaliação dos conhecimentos adquiridos e uma melhor preparação para o Exame Final.

Mais uma vez se sublinha que a Formação a Distância permite que este Curso possa ser acompanhado por alunos de qualquer ponto do país ou do estrangeiro, sem prejuízo das respectivas actividades profissionais.

INSCRIÇÕES

Caso queira inscrever-se para a próxima edição, deverá fazê-lo directamente ao IFB, até ao próximo dia **14 de Setembro**. ■

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA O ANO LECTIVO DE 1998/1999

Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril
24 OUT. Sessão de Apresentação	16 NOV. 1.º Teste Intermédio	7 DEZ. 2.º Teste Intermédio	4 JAN. 3.º Teste Intermédio	26 JAN. 4.º Teste Intermédio	22 FEV. 5.º Teste Intermédio	22 MAR. 6.º Teste Intermédio
		19 DEZ. Sessão de Apoio		30 JAN. Sessão de Apoio		18 ABR. Sessão de Apoio
						17 ABR. EXAME

Contactos: Paulo Viana
LISBOA: Avenida de 5 de Outubro, 164
1050 Lisboa • Telf.: (01) 797 00 77
Fax. (01) 797 77 32 • email: ceo@ifb.pt

Contactos: Marcos Lucas
PORTO: Rua Fernandes Tomás, 352, 4.º
4000 Porto • Telf.: (02) 57 64 05
Fax. (02) 510 22 05 • http:// www.ifb.pt

CURSO "O EURO"

FORMAÇÃO A DISTÂNCIA

UMA ACÇÃO OPORTUNA E DE SUCESSO

A passagem à moeda única constitui, sem dúvida, um grande desafio para o sector financeiro. É que os bancos, para além de se defrontarem com os problemas decorrentes da sua própria adaptação, assumem um papel importantíssimo no esclarecimento dos seus clientes – empresas e particulares. Daí o esforço formativo que vêm desenvolvendo, e em que o IFB tem desempenhado um oportuno e relevante papel.

Após uma primeira fase em termos de formação, mais dirigida ao topo da pirâmide e que visava proporcionar aos executivos da banca uma visão estratégica sobre o impacto da moeda única na economia em geral e no negócio bancário em particular, o IFB viu-se confrontado com a necessidade de alargar esta formação à generalidade da população bancária, residente em todo o país e com escassa disponibilidade em termos de tempo.

A resposta foi encontrada na **Formação a Distância**, metodologia de ensino desde há muito testada e aplicada pelo IFB. Foi assim criado e lançado o Curso "O Euro", ministrado segundo aquela metodologia.

Logo no início do Curso, os formandos recebem um *kit* multimédia contendo todo o material necessário ao seu estudo, devendo, no

decorrer das seis semanas seguintes (em média), realizar dois Testes Intermédios e assistir a uma Sessão de Apoio (facultativa), de forma a poderem esclarecer as suas dúvidas a tempo do Exame Final.

Como é óbvio, cada edição do Curso obedece a um calendário específico, mas podemos apontar o que se segue como o esquema mais comum (**Calendário de Actividades**).

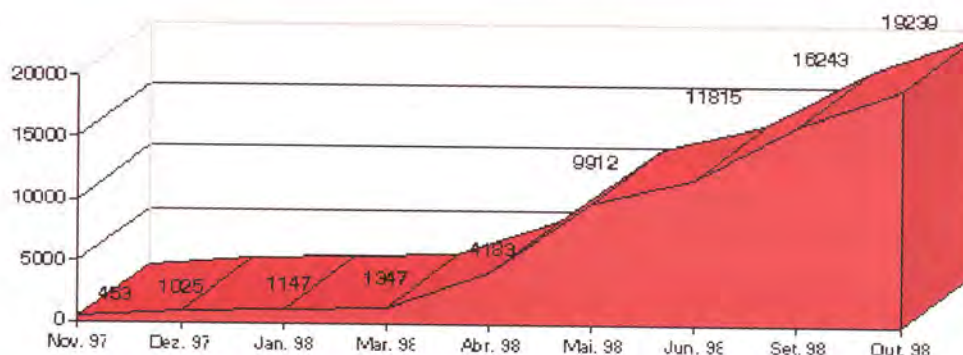
Até à data, o balanço deste projecto, que recebeu o nome de "**O Euro – Formação a Distância**", é francamente positivo: sete meses passados desde a 1ª Edição (iniciada em Novembro de 1997), já se inscreveram no Curso quase 20.000 formandos, distribuídos por 10 Edições, algumas já realizadas e outras ainda em curso ou já previstas [*Formandos Inscritos no Curso (Totais Acumulados)*].

Estes formandos pertencem ao sector bancário e não só e são provenientes de todo o território nacional e também do estrangeiro.

O Próximo Curso aberto do "**Euro – Formação a Distância**" também já tem data marcada: **21 de Setembro**. Se estiver interessado, poderá inscrever-se desde já, até **31 de Agosto**.

FORMANDOS INSCRITOS NO CURSO (TOTALS ACUMULADOS)

Formar



CALENDÁRIO DE ACTIVIDADES

1.ª Semana

2.ª Semana

3.ª Semana

4.ª Semana

5.ª Semana

6.ª Semana

Início do Curso

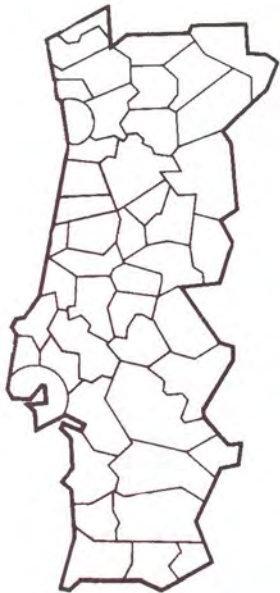
Devolução
do 1.º Teste Intermédio

Devolução
do 2.º Teste Intermédio

Sessão de Apoio

Prova Final

DISTRIBUIÇÃO DOS FORMANDOS



Viana do Castelo	232
Braga	734
Vila Real	402
Bragança	124
Porto	3582
Guarda	255
Viseu	586
Aveiro	546
Coimbra	1162
Catelo Branco	394
Leiria	692
Portalegre	190
Santarém	440
Lisboa	7958
Évora	327
Setúbal	560
Beja	120
Faro	599



AÇORES

1 Horta

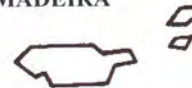
24 Angra do Heroísmo

46 Ponta Delgada

Estrangeiro

25

MADEIRA



240 Funchal

○ Euro e a Banca

ESTE CURSO VISA:

- **T**ransmitir os aspectos essenciais do enquadramento teórico da moeda única;
- **S**ensibilizar os participantes para os principais desafios que se colocam aos bancos na passagem à moeda única;
- **A**nalisar as alterações mais importantes que a introdução do euro vai trazer à actividade bancária, nomeadamente nas operações e serviços actualmente oferecidos pelo sistema financeiro.

INSCREVA-SE

○ curso tem a duração de 6 horas.

Auditoria Bancária



Com este curso pretende-se enquadrar e caracterizar a Auditoria Interna Bancária, bem como analisar a estrutura e o funcionamento de um Departamento de Auditoria.

INSCREVA-SE

○ curso tem a duração de 30 horas.

PARA MAIS INFORMAÇÕES CONTACTE-NOS

Avenida 5 de Outubro, 164 ● 1050 LISBOA
Tel.: (01) 793 00 77 ● Fax: (01) 797 77 32 / 797 29 17

ANGOLA

CONCLUÍDO O PROJECTO DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA AO IFBA

O IFB concluiu em Maio passado, o Programa de Assistência Técnica no Instituto de Formação de Angola, apoiado pelo Banco Mundial, cujo desenvolvimento foi iniciado em Maio de 97 e constou do seguinte conjunto de acções:

- Realização em co-monitoragem, com Monitores do IFBA e técnicos angolanos de cursos para Quadros Intermediários e Superiores da Banca Angolana;
- Realização de um Seminário – “A Gestão Bancária num Contexto de Mudança”;
- Adaptação de Manuais do IFB ao sistema bancário angolano;
- Reforço da organização administrativa e pedagógica do IFBA. ■

GUINÉ-BISSAU E S. TOMÉ E PRÍNCIPE

REALIZAÇÃO DE EXAMES CREDIBILIZA FORMAÇÃO A DISTÂNCIA

O início do mês de Junho significou para cerca de 120 empregados bancários destes países, inscritos nos pólos do Curso Regular de Formação Bancária, sob a metodologia pedagógica do Ensino a Distância, o momento de prestarem provas de avaliação de conhecimentos, após um auto-estudo de quase 5 meses, em 3 disciplinas de âmbito bancário.

Globalmente, os resultados obtidos têm sido francamente positivos, revelando os formandos níveis relevantes de empenho e entusiasmo, pela possibilidade que se lhes abriu, através da formação, de poderem elevar o nível de conhecimentos e desenvolver algumas técnicas, no âmbito da actividade bancária.

Recorde-se que, tal como referido em anteriores edições da Inforbanca, tanto na Guiné-Bissau como em S. Tomé e Príncipe funcionam, desde 1996 e 1998 respectivamente, pólos do Curso Regular de Formação Bancária do IFB, existindo uma Coordenação local responsável pelo funcionamento do Curso, que efectua o acompanhamento de cerca de 70 formandos (dos 1.º e 2.º Anos) na Guiné e quase 50 formandos (1.º Ano) em S. Tomé.

A Época de Exames de Junho representou para os alunos da Guiné-Bissau o fim do ano lectivo.

Para os formandos de S. Tomé e Príncipe, após os Exames, teve início o 2.º Semestre, repetindo-se a habitual sequência de actividades lectivas – alternância de períodos de Auto-Estudo e Testes Intermediários com a realização de Sessões de Apoio –, mas direccionada para as 3 disciplinas do 2.º Semestre: Atendimento, Economia e Comunicação Escrita e Oral I.

O final do ano lectivo culminará com a realização dos Exames no próximo mês de Outubro. ■

CABO VERDE

FORMAÇÃO PARA O SECTOR BANCÁRIO

No âmbito do Projecto de Capacitação Institucional para a Promoção do Sector Privado (Banco Mundial), o IFB tem vindo a desenvolver, desde Outubro do ano passado, um Plano de Formação para o Sector Bancário de Cabo Verde.

Neste sentido, foram promovidos em Maio e Julho um total de 6 cursos de formação que versaram sobre:

- Operações Bancárias (3);
- Contabilidade Geral e Bancária (3).

Estes Cursos foram realizados nas ilhas de Santiago (Praia) (4 cursos) e S. Vicente (Mindelo) (2 cursos). ■



CURSOS

Inglês Bancário

AUTO-ESTUDO • SESSÕES PRESENCIAIS

Lower Intermediate Intermediate

Aprofunde o seu conhecimento da língua inglesa e conheça a terminologia financeira mais importante abordada quer pela imprensa quer pela internacionalização da banca. Estes cursos utilizam a metodologia pedagógica de auto-estudo assistido, com dez sessões presenciais em horário Pós-Laboral.

PARA MAIS INFORMAÇÕES CONTACTE-NOS

Avenida 5 de Outubro, 164 • 1050 LISBOA
Tel.: (01) 793 00 77 • Fax: (01) 797 77 32 / 797 29 17

REPÚBLICA ESLOVACA

No âmbito do intercâmbio que vimos mantendo com a República Eslovaca, recebemos no passado dia 29 de Junho, uma delegação Eslovaca formada pelas seguintes personalidades:

- Stefan Králik: *Chief Executive Director* da Executive Division do NBS;
- Dusan Garay: *Director* do Institute of Banking Education (IBE);
- Tibor Kasiak: *Chief Executive Director* da Bank Supervision Division do NBS;
- Eva Karasová: *Director* do Protocol Department do NBS.

Devido à proximidade do fecho da recolha do material para esta revista, o assunto será devidamente desenvolvido na Inforbanca nº 38. ■



REPÚBLICA CHECA

O consórcio de que o IFB fez parte, começou em 1995 e terminou em 1997, a sua assistência pedagógica e técnica (conteúdos, estruturação do sistema de apoio e estratégia de avaliação global do curso) ao projecto de implementação de um curso de dois anos para o *middle management*, usando a metodologia de ensino a distância.

Em Outubro de 1995, inscreveram-se 200 alunos no primeiro ano do curso, tendo-se inscrito 400, em Outubro de 1996, no conjunto do 1º e 2º anos.

Em termos numéricos a nossa intervenção, em que estiverem envolvidos 6 consultores do IFB, desenvolveu-se através de 10 seminários, 6 estágios de colaboradores do Instituto Checo de Portugal, elaboração de 16 manuais e 6 guias pedagógicos.

A pedido do Instituto Bancário Checo, foi aprovado pelo PHARE o prolongamento do projecto por um ano, com o objectivo de desenvolver materiais que constituirão um curso avançado de formação bancária (sequência lógica de dois anos do *middle management*). Esta extensão terminou em Abril de 1998. ■

CURSO BÁSICO BANCÁRIO *Ensino a Distância*



1998/99 5.^a EDIÇÃO

O QUE É?

O Curso Básico Bancário proporciona a profissionais do sector financeiro e quadros de outros sectores uma melhor qualificação técnico-profissional de base na área das técnicas bancárias.

CERTIFICADO

Aos alunos que concluíam o curso com aproveitamento é atribuído um Certificado.

PARA QUEM?

- Empregados do sector financeiro;
- Quadros de outros sectores de actividade, com funções técnicas ou administrativas;
- Licenciados e outros interessados, que pretendam obter um complemento de formação ou especialização em Técnicas Bancárias.

FUNCIONAMENTO

Início em Outubro. O curso funciona segundo a metodologia de Ensino a Distância/Auto-estudo Assistido, comportando 54 horas de apoio presencial, a ministrar nalguns sábados ou 6.^{as} feiras, ao fim da tarde. Pela metodologia aplicada, o curso permitirá o acompanhamento dos alunos de todo o país. No entanto, o apoio presencial funcionará apenas nos locais em que se justifique, prevendo-se, nomeadamente, em Lisboa, Porto, Coimbra e Faro.

PLANO CURRICULAR

1.º PERÍODO

- Operações Bancárias Gerais I • Operações Bancárias de Estrangeiro I • Sistema Financeiro Português

2.º PERÍODO

- Operações Bancárias Gerais II • Marketing e Serviços Bancários • Mercado Financeiro I

INSCRIÇÕES

As inscrições devem ser dirigidas directamente a este Instituto, em Lisboa, até dia 12 de Setembro de 1998, em impresso próprio. O número de vagas é limitado.

Um Investimento no seu Futuro Profissional



LICENCIATURAS BI-ETÁPICAS^{*}

(Condições de acesso)

ORGANIZAÇÃO E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Específica de Matemática

Nota mínima de admissão 95 (0-200)

Metodologia Pedagógica: Ensino presencial complementado com auto-estudo assistido

GESTÃO BANCÁRIA

Específica de Matemática ou de Economia

Metodologia Pedagógica: Ensino a Distância (auto-estudo assistido)

- ^{*} Concluindo a 1ª etapa com aproveitamento (3º ano curricular), os alunos obterão o grau de Bacharelato; após a conclusão da 2ª etapa (mais 3 semestres) obterão o grau de Licenciatura.