

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

RODRIGO DOS SANTOS TOLEDO

**ALTERNATIVAS DE FONTES DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS  
PARA INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS: O ESTUDO DE CASO DO  
BANCO GERDAU**

PORTO ALEGRE

2007

RODRIGO DOS SANTOS TOLEDO

**ALTERNATIVAS DE FONTES DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS  
PARA INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS: O ESTUDO DE CASO DO  
BANCO GERDAU**

Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para a  
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Gilberto de Oliveira Kloeckner

PORTO ALEGRE

2007

RODRIGO DOS SANTOS TOLEDO

**ALTERNATIVAS DE FONTES DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA  
INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS: O ESTUDO DE CASO DO BANCO  
GERDAU**

Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento de Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para a  
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final:

Aprovado em ..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr.

---

Orientador – Prof. Dr. Gilberto de Oliveira Kloeckner

*“O preço da grandeza é a responsabilidade.”*

Winston Churchil

## **AGRADECIMENTOS**

Acima de tudo agradeço a Deus por ter me proporcionado grandes oportunidades de crescimento durante minha vida e por ter me dado condições suficientes para superar as adversidades encontradas durante o caminho.

Aos meus pais, Maria Célia dos Santos Toledo e Rogério Renan Toledo, por tantos anos de amor e cuidados dedicados e pela construção de uma família estruturada e unida que foram a base do meu desenvolvimento.

Aos meus irmãos Rafael dos Santos Toledo e Roger dos Santos Toledo por tantos anos de amizade e companheirismo.

À Patrícia Grings das Chagas, por ser um sinônimo de companheirismo, compreensão e dedicação durante minha jornada acadêmica e pelo seu amor incondicional durante todas as etapas de minha vida.

Ao irmão e amigo Luciano Escobar, por ser uma referência de pessoa em minha vida, e à Ordem DeMolay que cumpriu um papel fundamental na formação do meu caráter e na solidificação de amizades verdadeiras.

Aos amigos Luiz Carlos Pilotto, André Roberto Pereira e Sergio Meira Rodrigues, e a todos os amigos que fiz no Grupo Gerdau, que foram essenciais não somente pela conclusão desta pesquisa, mas pelas oportunidades concedidas para a minha formação profissional.

Ao Professor Orientador Gilberto de Oliveira Kloeckner, por me conceder a grande oportunidade do aprendizado e pela paciência e ensinamento que foram fundamentais na conclusão do meu curso de graduação.

Aos amigos Fabio Possebon Lucas, Fagner Alves, Fabrício Reis dos Santos, Henry Albertin Livi, Lucas Siegmann e Leonel Salomon, e a todos os amigos que fiz na Escola de Administração, em especial à turma 2003/2, pelos anseios, dúvidas, ensinamentos e alegrias compartilhadas na vida acadêmica e por fazerem parte uma etapa muito importante de minha vida.

A todos vocês o meu mais sincero muito obrigado!

## RESUMO

A recente estabilidade da economia brasileira, impulsionada pela aceleração do cenário econômico mundial, tem proporcionado melhores condições de crédito à população. Seguindo este crescimento, as instituições financeiras investem continuamente em tecnologia da informação e na capacitação de recursos de pessoal, buscando maior eficiência em sua gestão para atender um consumidor cada vez mais exigente.

Para atender esta demanda através de uma administração voltada na obtenção de melhores resultados, os gestores de instituições financeiras buscam alternativas de captação de recursos mais atraentes com o objetivo de otimizar seus spreads bancários. Para instituições de menor porte, buscar alternativas de fontes de captação de recursos apropriadas ao negócio é um desafio constante.

Este trabalho visa analisar as fontes de captação de recursos para instituições financeiras através do estudo da atual estrutura de captação de recursos do Banco Gerdau S.A., avaliando fontes de captação alternativas e adequadas ao porte da instituição. Inicialmente, foi realizada uma análise da atual estrutura de captação de recursos da instituição e seu plano de crescimento de ativos, avaliando o seu custo de captação e comparando-o com o custo de captação de recursos de instituições de mesmo porte. Num segundo momento foram sugeridas as alternativas de captação de recursos mais atrativas aos negócios da instituição.

**Palavras chaves:** Mercado Financeiro, Captação de Recursos, Funding.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Economia Moderna: intermediários financeiros entre poupadores e investidores .....	10
Figura 02 – Classificação dos clientes de um banco. ....	20
Figura 03 – Composição da Carteira Fundo Paraopeba em junho/2007.....	30
Figura 04 – Evolução do Patrimônio Líquido do Fundo Paraopeba. ....	32
Figura 05 – Evolução da Carteira de Operações de Crédito. ....	34
Figura 06 – Evolução do Lucro Líquido da Instituição .....	34
Figura 07 – Spread Bancário da Instituição. ....	35
Figura 08 – Projeção de Crescimento da Carteira de Operações de Crédito da Instituição .....	36
Figura 09 – Saldo em Depósitos a Vista na Instituição.....	37
Figura 10 – Custo de Captação da Instituição em comparação a Taxa SELIC.....	39
Figura 11 – Comparativo Custo de Captação em dezembro/2006.....	41
Figura 12 – Relação Recursos Próprios e Recursos de Terceiros .....	42
Figura 13 – Evolução da Carteira de <i>funding</i> da Instituição.....	43
Figura 14 – Elevação do Depósito Compulsório em Relação a Participação de Capital de Terceiros em Valores Absolutos .....	45

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Evolução do Patrimônio Líquido dos Fundos Administrados .....	31
Tabela 2 – Calculo do Custo de Captação Mensal da Instituição.....	38
Tabela 3 – Bancos escolhidos para composição de carteira de custo de captação do mercado. ....	39
Tabela 4 – Bancos escolhidos para composição de carteira de custo de captação do mercado. ....	40
Tabela 5 – Projeção de Depósito Compulsório .....	44
Tabela 7 – Despesas de Pessoal da Instituição até setembro de 2007 .....	49



## LISTA DE SÍMBOLOS

CDB – Certificado de Depósito Bancário

CDC – Crédito Direto ao Consumidor

CDI – Certificado de Depósito Interfinanceiro

CMN – Conselho Monetário Nacional

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

DI – Depósito Interfinanceiro

CETIP – Central de Custódia e Liquidação de Títulos Privados

IOF – Imposto sobre Operações de Crédito, Câmbio e Seguros -

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos

MNI – Manual de Normas e Instruções

RDB – Recibo de Depósito Bancário

Taxa SELIC - taxa de juros equivalente à taxa referencial do Sistema Especial de Liquidação e de Custódia

TR – Taxa de Referência

TJLP – Taxa de Juros de Longo Prazo

TBF – Taxa Básica Financeira

## SUMARIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>5</b>
1.1	<b>JUSTIFICATIVA DO ESTUDO</b> .....	7
1.2	OBJETIVOS .....	8
1.2.1	<b>Objetivo Geral</b> .....	8
1.2.2	<b>Objetivos Específicos</b> .....	8
<b>2.</b>	<b>O SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL E A CAPTAÇÃO DE RECURSOS</b> .9	
2.1	SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL .....	9
2.1.1	<b>Autoridades Monetárias</b> .....	10
2.1.2	<b>Autoridades de Apoio</b> .....	11
2.1.3	<b>Instituições Financeiras Monetárias</b> .....	11
2.1.4	<b>Instituições Financeiras não-Monetárias</b> .....	12
2.1.5	<b>Instituições Auxiliares do Mercado Financeiro</b> .....	13
2.1.6	<b>Bancos Múltiplos</b> .....	14
2.2	PRINCÍPIOS GERAIS DE ADMINISTRAÇÃO BANCÁRIA .....	15
2.3	RISCOS DE INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA .....	16
2.3.1	<b>Risco de Variação de Taxas de Juros</b> .....	17
2.3.2	<b>Risco de Mercado</b> .....	17
2.3.3	<b>Risco de Crédito</b> .....	18
2.3.4	<b>Risco Operacional</b> .....	18
2.3.5	<b>Risco de Câmbio</b> .....	19
2.3.6	<b>Risco de Liquidez</b> .....	19
2.3.7	<b>Risco de Insolvência</b> .....	19
2.4	PRODUTOS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS .....	20
2.4.1	<b>Certificados de Depósito Bancário e Recibos de Depósitos Bancários – CDB/RDB (Pré/Pós)</b> .....	21
2.4.2	<b>CDB Rural</b> .....	21
2.4.3	<b>Cédulas de Debêntures:</b> .....	21
2.4.4	<b>Letras Hipotecárias</b> .....	22
2.4.5	<b>Letras de Crédito Imobiliário</b> .....	22
2.4.6	<b>Depósitos a Prazo de Reaplicação Automática</b> .....	22
2.4.7	<b>Títulos de Desenvolvimento Econômico</b> .....	22
2.4.8	<b>Cédula de Crédito Bancário</b> .....	23
2.4.9	<b>Títulos de Crédito Industrial ou Comercial</b> .....	23
2.4.10	<b>Cédula Hipotecária:</b> .....	23
2.4.11	<b>Certificados de Depósito Cambial:</b> .....	23
2.4.12	<b>Bônus/Eurobônus:</b> .....	23
2.4.13	<b>Overgold</b> .....	24
2.5	O MERCADO INTERBANCÁRIO .....	24
2.5.1	<b>Certificado de Depósito Interbancário (CDI)</b> .....	25
2.6	O CONTROLE DAS RESERVAS BANCÁRIAS .....	26
2.6.1	<b>Controle via Compulsório sobre Depósitos à Vista e Recursos de Terceiros</b> .....	26
2.7	GERENCIAMENTO DO RISCO DE LIQUIDEZ DE <i>FUNDING</i> .....	27
<b>3.</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>28</b>
<b>4.</b>	<b>ANÁLISE DA ESTRUTURA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS DA INSTITUIÇÃO</b> .....	<b>30</b>
4.1	<b>A ESTRUTURA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS DO BANCO GERDAU</b> .30	

4.2	PLANO DE CRESCIMENTO DO BANCO GERDAU.....	33
4.3	O CUSTO DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS .....	36
4.4	PROJEÇÃO DE CRESCIMENTO DA CARTEIRA DE <i>FUNDING</i> .....	41
<b>5.</b>	<b>ALTERNATIVAS DE FONTES DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA A</b>	
	<b>INSTITUIÇÃO .....</b>	<b>46</b>
5.1	EMISSÃO DE CERTIFICADOS DE DEPÓSITO A PRAZO PARA	
	EMPRESAS DO GRUPO GERDAU.....	46
5.2	CAPTAÇÃO DE RECURSOS VIA DEPÓSITOS INTERFINANCEIROS.....	47
5.3	ESTRUTURAÇÃO DE UMA MESA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS .....	48
<b>5.3.1</b>	<b>Os Custos de Implementação .....</b>	<b>48</b>
<b>5.3.2</b>	<b>Benefícios Obtidos com a Estruturação de uma Mesa de Captação de</b>	
	<b>Recursos .....</b>	<b>50</b>
5.4	APORTE ADICIONAL DE CAPITAL DOS ACIONISTAS .....	50
<b>6.</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>52</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O Mercado Financeiro Brasileiro tem sofrido inúmeras mudanças provenientes da estabilização da economia nacional. Após a adoção do Plano Real, em 1994, o Brasil obteve condições de gerar um cenário econômico favorável à competitividade das instituições bancárias no país, propiciando maior crédito à população. Com o fortalecimento do mercado bancário, incluindo à adoção de práticas de gestão de internacionais, o mercado financeiro procurou fortificar sua administração de riscos, investindo em inovação tecnológica e na capacitação de pessoal.

Aliado à exigência de um consumidor melhor informado, a competitividade entre as instituições bancárias tem se acelerado cada vez mais em virtude da recente queda nas taxas de juros e no investimento em novos produtos e serviços. Este cenário interno atual abre oportunidades para uma gestão bancária mais eficaz voltada ao atendimento das necessidades dos clientes e à gestão de riscos de uma forma global.

Um dos pontos que merecem destaque na atenção dos gestores financeiros são as fontes de captação de recursos, ou “*fontes de funding*”, que possibilitam a realização da intermediação financeira, que é a principal fonte de receita desse mercado. A queda dos juros, com a conseqüente redução do retorno das operações de crédito, coloca pressão adicional na busca por alternativas mais atraentes de captação de recursos, principalmente para bancos de nível médio que possuem dificuldades maiores para competir com bancos grandes em função de uma estrutura mais enxuta.

Neste aspecto, o grande desafio destas instituições de menor porte está na busca de fontes de captação atrativas que possam proporcionar melhores rentabilidades nos *spreads bancários*, que é a diferença entre o custo do dinheiro tomado e o preço do dinheiro vendido. Modernas instituições financeiras estruturaram Mesas de Operações, onde centralizam a maioria das operações comerciais que envolvam a definição de taxa de juros.

Segundo FORTUNA (2002) as principais funções de uma Mesa de Operações são: a formação de taxas para a captação de CDB (Certificado de Depósito

Bancário) e RDB (Recibo de Depósito Bancário), cujo objetivo é tentar obter o menor custo possível de captação e ainda ser competitivo com os concorrentes com taxas atraentes aos clientes além da compra e venda de CDB de terceiros e de prazos decorridos em mercado, bem como a formação de taxas para a clientela deste produto.

No entanto, nas instituições financeiras de pequeno e médio porte as funções de uma Mesa de Operações acabam destinadas a outros setores da instituição em virtude de sua menor estrutura. Esta forma de trabalho acaba acarretando em maiores dificuldades na avaliação de alternativas de *funding* mais rentáveis ao negócio.

Esta é a situação do Banco Gerdau, que é uma das empresas pertencentes ao Grupo Gerdau, grande grupo industrial do setor siderúrgico. Com o objetivo de proporcionar maiores alternativas de financiamento aos seus clientes, o Conselho Executivo do Grupo Gerdau fundou, em 1994, um banco múltiplo. A principal fonte de captação de recursos desta instituição esta na emissão de CDB para os Fundos de Investimento por ela administrados.

Atualmente, o Banco Gerdau administra 03 (três) Fundos de Investimento: Prisma, GCH e Paraopeba, sendo que a maior concentração dos recursos administrados está neste último. O Fundo Paraopeba é um Fundo de Investimento exclusivo das empresas do Grupo Gerdau e nele está concentrada grande parte do caixa da empresa. No entanto, de acordo com a legislação brasileira, o limite máximo para emissão de CDB para Fundos de Investimento administrado por uma instituição financeira está limitado a 20% do Patrimônio Líquido destes fundos.

Com isso, o principal risco na captação de recursos do Banco Gerdau está nesta limitação imposta pela legislação brasileira. Outro fator que aumenta o risco de liquidez da instituição está no fato do crescimento e consolidação do Grupo Gerdau no mercado siderúrgico. Em virtude do crescimento das empresas deste setor ocorrer, principalmente, por aquisições de outras empresas, o Patrimônio Líquido destes fundos corre o risco de ser diminuído em virtude de uma decisão de investimento do Grupo, acarretando na diminuição dos recursos disponíveis para captação do Banco Gerdau.

Este estudo se propõe a avaliar a atual estrutura de captação de recursos do Banco Gerdau e propor alternativas de captação compatíveis com a complexidade de seus negócios.

## 1.1 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

De acordo com o Manual de Normas e Instruções – MNI do Banco Central do Brasil, o objetivo de um Banco Comercial é proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários para financiar, a curto e médio prazo, o comércio, a indústria, as empresas prestadoras de serviços e as pessoas físicas.

O Banco Gerdau foi criado com o objetivo de dispor de soluções alternativas de financiamento a clientes e fornecedores do Grupo Gerdau. Aproveitando a sinergia da estrutura disponibilizada pela Gerdau, o Banco Gerdau tem condições de operar no Sistema Financeiro com uma estrutura de médio porte, alavancando os resultados do Grupo. Em virtude de submeter-se a regulamentação do Sistema Financeiro, os administradores do Banco Gerdau têm o desafio de adequar sua estrutura de médio porte as constantes mudanças do mercado.

Neste sentido, estar alinhado com as práticas do mercado é fundamental para o sucesso do negócio, principalmente por estar inserido em um mercado em evolução. As formas de captação de recursos para instituições financeiras têm evoluído muito nos últimos anos. Segundo a consultoria Riskbank, da Lopes Filho & Associados Consultores de Investimento, os bancos tem estruturado novas operações que se iniciaram na cessão de créditos, passaram pelas captações no mercado internacional e atualmente chegaram às aberturas de capital.

Alguns aspectos são muito importantes para continuidade dos negócios de uma instituição financeira, principalmente a gestão do risco de liquidez de *funding*. De acordo com COSTA & ROMERA (2002), o risco de liquidez refere-se à inacessibilidade de recursos para manter a atividade produtiva bancária. Assim, o estudo de fontes alternativas para mitigar o risco de liquidez de *funding* é determinante para a continuidade do negócio.

Por meio dos resultados deste estudo espera-se que os administradores do Banco Gerdau possam avaliar fontes de captação alternativas e independentes do caixa do Grupo Gerdau, além de encontrar novos meios de tornar seu negócio mais rentável aos acionistas.

## 1.2 OBJETIVOS

Os objetivos que norteiam a pesquisa estão evidenciados a seguir:

### 1.2.1. Objetivo Geral

O objetivo geral desta pesquisa é analisar a atual estrutura de captação de recursos do Banco Gerdau S.A. e avaliar fontes de captação alternativas e independentes do caixa do Grupo Gerdau.

### 1.2.2. Objetivos Específicos

São objetivos específicos desta pesquisa:

- Caracterizar a atual estrutura de captação de recursos do Banco Gerdau, propondo melhorias que em sua gestão;
- Avaliar as alternativas de fontes de captação de recursos disponíveis no mercado adequadas ao porte da instituição;
- Indicar os possíveis benefícios e limitações na adoção de outras fontes de captação de recursos;

## **2. O SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL E A CAPTAÇÃO DE RECURSOS**

Como fundamento para atingir os objetivos propostos neste trabalho, faz-se necessário uma revisão teórica dos conceitos relacionados ao assunto a ser desenvolvido.

### **2.1 SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL**

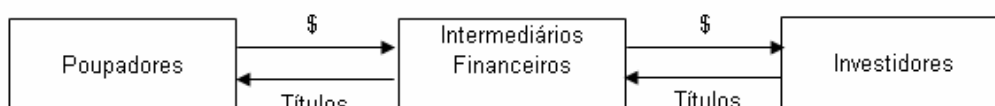
Para FORTUNA (2002) o sistema financeiro poderia ser conceituado como um conjunto de instituições que se dedicam, de alguma forma, ao trabalho de propiciar condições satisfatórias para manutenção de um fluxo de recursos entre poupadores e investidores. O mercado financeiro – onde se processam estas transações – permite que um agente econômico qualquer (indivíduo ou empresa), sem perspectivas de aplicação, em algum empreendimento próprio, da poupança que é capaz de gerar, seja colocado em contato com outro, cujas perspectivas de investimentos superem as respectivas disponibilidades de poupança.

De acordo com MISHKIN (2000) o sistema financeiro desempenha a função econômica essencial para canalizar fundos de pessoas que pouparam fundos em excesso por gastarem menos que suas receitas, para pessoas que têm escassez de fundos porque desejam gastar mais que sua receita.

Para SANTOS (1999), numa economia primitiva, os agentes econômicos que tem renda que superam o consumo e investimento entram em contato diretamente com aqueles que se encontram em situação inversa. Esse relacionamento, evidentemente constitui entrave a uma consecução fluente dos negócios, pois implica que haja perfeita coincidência dos desejos de ambas as partes, no que se refere ao valor da operação, prazos, garantias, etc. Numa economia moderna, entretanto, os intermediários financeiros se interpõem entre poupadores e investidores, conforme indicado na figura 1. Ao fazê-lo, os intermediários realizam as seguintes transformações:



- Transformação de tamanho: o intermediário financeiro agrega a poupança de vários poupadores e empresta grandes valores grandes investidores.
- Transformação de vencimentos: o intermediário financeiro capta a prazos eventualmente curtos e empresta a longo prazo.
- Transformação de risco: o risco para o poupador passa a ser o risco associado ao intermediário financeiro e não mais diretamente do investidor.



**Figura 01 – Economia Moderna: intermediários financeiros entre poupadores e investidores**

**Fonte: Santos (1999)**

### **2.1.1 Autoridades Monetárias**

De acordo com FORTUNA (2002) as instituições que compõem o Sistema Financeiro Nacional podem ser classificadas em:

- Conselho Monetário Nacional: é um órgão normativo, responsável pela fixação de diretrizes das políticas monetária, creditícia e cambial do País. Pelo envolvimento destas políticas no cenário econômico nacional, o Conselho Monetário Nacional acaba transformando-se num conselho de política econômica.
- Banco Central do Brasil: entidade criada para atuar como órgão executivo central do sistema financeiro, cabendo-lhe a responsabilidade de cumprir e fazer cumprir as disposições que regulamentam o funcionamento do sistema e as normas expedidas pelo Conselho Monetário Nacional.

### **2.1.2 Autoridades de Apoio**

- Comissão de Valores Mobiliários: órgão normativo do sistema financeiro, especificamente voltado para o desenvolvimento, disciplina e fiscalização do mercado de valores mobiliários não emitidos pelo sistema financeiro e pelo Tesouro Nacional.
- Banco do Brasil: é um conglomerado financeiro que vem aos poucos se ajustando à estrutura de um banco múltiplo nacional embora ainda que opere, em muitos casos, como agente financeiro do governo, sendo o principal executor da política oficial de crédito rural.
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social: é a instituição responsável pela política de investimentos de longo prazo do governo, sendo a principal instituição de fomento do país.
- Caixa Econômica Federal: instituição financeira responsável pela operacionalização das políticas do governo federal para habitação popular e saneamento básico, caracterizando-se cada vez mais como banco de apoio ao trabalhador de baixa renda.
- Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional: órgão integrante do Ministério da Fazenda, para julgar, em segunda e última instância, os recursos e interpostos das decisões relativas à aplicação de penalidades administrativas pelo Banco Central do Brasil e Comissão de Valores Mobiliários.

### **2.1.3 Instituições Financeiras Monetárias**

- Bancos Comerciais: seu objetivo é proporcionar suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários para financiar, a curto e médio prazos, o comércio, a indústria, as empresas prestadoras de serviços e as pessoas físicas.

- Caixas Econômicas: como principal atividade, integram o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo e o Sistema Financeiro de Habitação, sendo, juntamente com os bancos comerciais, as mais antigas instituições do Sistema Financeiro Nacional.
- Bancos Cooperativos: são bancos comerciais na forma de sociedades anônimas de capital fechado, com participação exclusiva de cooperativas de crédito singulares e centrais.
- Cooperativas de Crédito: atuam no setor primário da economia, com o objetivo de permitir uma melhor comercialização de produtos rurais e criar facilidades para o escoamento das safras agrícolas para os centros consumidores, destacando que os usuários finais do crédito que concedem são sempre os cooperados.

#### **2.1.4 Instituições Financeiras não-Monetárias**

- Bancos de Desenvolvimento: instituições financeiras controladas pelo governo (federal e estadual) destinadas ao fornecimento de crédito de médio e longos prazos aos setores primário, secundário e terciário.
- Bancos de Investimento: foram criados para canalizar recursos de médio e longo prazos para suprimento de capital fixo ou giro das empresas.
- Sociedades de Crédito, Financiamento e Investimento – Financeiras: tem como função financiar bens de consumo duráveis por meio do popularmente conhecido “crediário” ou crédito direto do consumidor (CDC).
- Sociedades de Crédito ao Microempreendedor: tem como objetivo prover um modelo de financiamento sem assistencialismo, que atenda um mínimo de burocracia a grande parcela da população que não tem acesso ao sistema bancário tradicional.

- **Companhias Hipotecárias:** criadas para conceder financiamentos destinados à produção, reforma ou comercialização de imóveis residenciais ou comerciais e lotes urbanos.
- **Sociedades de Crédito Imobiliário:** instituições financeiras especializadas em operações de financiamento imobiliário através de recursos captados em depósitos de poupança.
- **Associações de Poupança e Empréstimo:** criadas pelo extinto Banco Nacional de Habitação, são fundações, cooperativas, e outras formas associativas para a construção ou aquisição da casa própria sem finalidade de lucro.

### **2.1.5 Instituições Auxiliares do Mercado Financeiro**

- **Sociedades Corretoras de Títulos e Valores Mobiliários:** instituições do mercado acionário, operando com compra, venda e distribuição de títulos e valores mobiliários por conta de terceiros. Fazem intermediação com a bolsa de valores e de mercadorias.
- **Sociedades Distribuidoras de Títulos e Valores Mobiliários:** suas atividades são semelhantes às corretoras, porém não possuem acesso às bolsas de valores e mercadorias.
- **Sociedades de Arrendamento Mercantil:** tais sociedades nasceram do reconhecimento de que o lucro de uma atividade produtiva pode advir da simples utilização do equipamento e não de sua propriedade.
- **Agências de Fomento ou Desenvolvimento:** possuem o controle acionário de Unidade da Federação, cujo objetivo é a concessão de financiamento de capital de giro associado a projetos no país.
- **Investidores Institucionais:** são agrupados em fundos mútuos de investimento, entidades abertas e fechadas de previdência complementar e, seguradoras.

- Fundos Mútuos de Investimento: constituídos sob a forma de condomínio aberto ou fechado e representam a reunião de recursos de poupança, destinados à aplicação em carteira diversificada de títulos e/ou valores mobiliários com o objetivo de proporcionar valorização de cotas.
- Entidades Abertas e Fechadas de Previdência Complementar: são instituições restritas a determinado grupo de contribuintes ou não, com o objetivo de valorização de seu patrimônio, para garantir a complementação da aposentadoria.
- Seguradoras: são instituições financeiras subordinadas ao Banco Central do Brasil, possuindo orientação quanto à aplicação de suas reservas técnicas nos mercados de renda fixa e renda variável.

### **2.1.6 Bancos Múltiplos**

Os bancos múltiplos surgiram com a finalidade de racionalizar a administração das instituições financeiras. Como o próprio nome diz, permite que algumas dessas instituições, que muitas vezes eram empresas de um mesmo grupo, se constituam em uma única instituição financeira com personalidade jurídica própria e, portanto, com um único balanço, um único caixa e, conseqüentemente, significativa redução de custos. Em termos práticos, mantém as mesmas funções de cada instituição em separado, com as vantagens de contabilizar as operações como somente uma instituição.

As carteiras de um banco múltiplo envolvem carteira comercial (regulamentação dos bancos comerciais), carteira de investimento (regulamentação dos bancos de investimento), carteira de crédito imobiliário (regulamentação das sociedades de crédito imobiliário), carteiras de aceite (regulamentação das sociedades de crédito, financiamento e investimento), carteira de desenvolvimento (regulamentação dos bancos de desenvolvimento) e leasing. Para configurar a existência de um banco múltiplo, ele deve possuir pelo menos duas das carteiras mencionadas, sendo, obrigatoriamente, uma delas comercial ou de investimento.

Para MISHKIN (2000) os bancos são instituições financeiras que aceitam depósitos e fazem empréstimos. No termo bancos estão incluídas firmas como bancos comerciais, associações de empréstimo e poupança, bancos de poupança mútua e cooperativas de crédito. Os bancos são intermediários financeiros com os quais as pessoas comuns mais interagem.

Os bancos têm lucros com a venda de passivos com uma série de características (um combinação especial de liquidez, risco e rendimento) e com o uso de proventos para adquirir ativos com uma série diferente de características. Este processo geralmente se chama transformação de ativo. Em vez de conceder um empréstimo de hipoteca diretamente a um vizinho, uma pessoa pode ter uma conta de poupança que permita ao banco utilizar os fundos desta conta para conceder empréstimo ao vizinho. O banco neste caso transforma o depósito de poupança (um ativo do depositante) em um empréstimo para hipoteca (um ativo do banco). Neste processo de intermediação financeira o banco obtém o spread, ou seja, a diferença entre a taxa de captação e a taxa de repasse do empréstimo.

## 2.2 PRINCÍPIOS GERAIS DE ADMINISTRAÇÃO BANCÁRIA

Segundo COSTA & ROMERA (2002) a função original de uma instituição financeira era a guarda ou manutenção dos recursos das pessoas que acumularam fortunas. Depois ao perceber que nem todas as pessoas retiravam seus depósitos ao mesmo tempo, passaram a utilizar esses recursos sob a sua guarda para fazer empréstimos a quem deles necessitasse. Por meio dessa intermediação, objetivavam auferir ganhos, assumindo, em contrapartida, os riscos de crédito inerentes às operações realizadas.

De acordo com MISHKIN (2000) o gerente de um banco administra quatro principais preocupações:

- Administração da Liquidez: assegurar que o banco possui dinheiro em caixa suficiente para pagar seus depositantes quando houver saques de depósitos, isto é, quando se perde depósitos porque os depositantes fazem retiradas.

- Administração de Ativos: buscar um nível aceitável de risco baixo adquirindo ativos que tenham baixa taxa de default e diversificando o portfólio de ativos.
- Administração de Passivos: adquirir fundos a custo baixo.
- Administração de Proporcionalidade de Capital: decidir a quantia que o banco deverá manter e então adquirir capital.

Segundo BRITO (2002) a década de 1990 caracterizou-se pela maior importância na assunção, administração e valorização do risco na atividade bancária. Os fatores que influenciaram a necessidade de gerenciamento dos riscos foram:

- amadurecimento dos mercados financeiros nacional e internacional, propiciando um maior número de transações com características mais sofisticadas.
- crescente desregulamentação do mercado financeiro nacional e internacional, incentivando maior número de transações.
- busca por transações que possibilitem retornos mais elevados
- integração mundial do setor financeiro através de redes de comunicação de dados entre os principais centros financeiros, aproximando os países e refletindo de forma mais global os efeitos de crises localizadas, essa integração impulsionou a crescente volatilidade dos mercados, com as crises dos chamados países emergentes.
- a atuação de órgãos reguladores solicitando às instituições financeiras mecanismos mais eficientes para controle dos riscos.

### 2.3. RISCOS DE INTERMEDIÇÃO FINANCEIRA

A gestão eficaz dos riscos inerentes à atividade bancária é essencial para o seu desempenho. Os principais riscos da atividade de uma instituição financeira destacados por SAUNDERS (2000) são: risco de variação de taxa de juros, risco de

mercado, risco de crédito, risco operacional, risco de câmbio, risco de liquidez e risco de insolvência.

### **2.3.1 Risco de Variação de Taxas de Juros**

A transformação de ativos é uma das funções básicas de uma instituição financeira. A transformação de ativos envolve a compra de títulos primários e a emissão de títulos secundários. Os títulos primários adquiridos geralmente têm características de prazo e liquidez distintas das apresentadas pelos títulos secundários que são vendidos pelas Instituições financeiras. Ao produzirem esse descasamento de prazos de ativos e passivos como parte de sua função de transformação de ativos, as instituições financeiras expõem-se à possibilidade de risco de variação de taxa de juros.

Em conseqüência, sempre que uma instituição financeira possui ativos com prazo mais longo do que seus passivos, expõem-se a possibilidade de risco de refinanciamento. Este é o risco de que o custo de renovação ou recontração de recursos seja superior à taxa de retorno de investimento em ativos.

### **2.3.2 Risco de Mercado**

Existe risco de mercado sempre que a instituição financeira negocia ativos e passivos em lugar de mantê-los para fins de investimento a longo prazo, financiamento ou hedging. Este tipo de risco ocorre sempre que uma instituição financeira assume uma posição a descoberto, comprada ou vendida, em títulos de renda fixa, ações, mercadorias e derivativos, e os preços variam em direção oposta à esperada. Em conseqüência, quanto mais voláteis os preços de ativos, maiores são os riscos de mercado enfrentados pela instituição financeira que faz operações sem cobertura. Isso exige que os administradores financeiros apliquem controles, visando limitar as posições assumidas por operadores, além de modelos para medir sua exposição diária ao risco de mercado.



### **2.3.3 Risco de Crédito**

O risco de crédito ocorre porque os fluxos de caixa prometidos pelos títulos primários possuídos pelas instituições financeiras podem não ser pagos integralmente. Se o principal de todos os instrumentos financeiros possuídos por instituições financeiras fosse pago integralmente na data do vencimento e os pagamentos de juros fossem feitos nas datas prometidas, as instituições financeiras sempre receberiam de volta o principal originalmente emprestado mais o rendimento dos juros. Ou seja, não enfrentariam risco de crédito. Se um devedor deixasse de cumprir suas obrigações, tanto o principal do empréstimo quanto os pagamentos dos juros estariam correndo risco. Em caso de inadimplência, a instituição financeira obtém juros iguais a zero no ativo e pode perder a totalidade ou parte do principal emprestado, dependendo de sua capacidade de resgatar alguns ativos do devedor por meio de processos judiciais.

### **2.3.4 Risco Operacional**

O risco operacional está associado aos possíveis impactos que podem ocorrer em virtude de falhas no funcionamento de sistemas tecnológicos, nos processos internos ou em decorrência de falha humana. Os sistemas de apoio combinam mão de obra e tecnologia para a prestação de serviços bancários. Antigamente a maioria das operações entre bancos e clientes era processada de forma manual. À medida que o volume de negociações foi aumentando, foram ocorrendo atrasos substanciais nas operações de compensação, devido à ineficiência dos sistemas descentralizados baseados em processos não automatizados. Tais problemas estimularam o desenvolvimento de sistemas computadorizados de negociação e liquidação, gerando uma grande dependência do sistema financeiro à tecnologia da informação.

### **2.3.5 Risco de Câmbio**

Cada vez mais as instituições financeiras têm reconhecido que o investimento direto e os investimentos em títulos no exterior podem ampliar os benefícios operacionais e financeiros disponíveis em investimentos puramente domésticos. Mesmo assim, a expansão para o exterior de uma maneira não diversificada, como por exemplo, o desenvolvimento de operações em um mesmo país, ou a compra de títulos de empresas de um único país, expõe a instituição ao risco de câmbio, além do risco de variação na taxa de juros e o risco de inadimplência.

### **2.3.6 Risco de Liquidez**

O risco de liquidez ocorre sempre que os titulares de passivos de uma instituição financeira exigem o resgate de seus direitos financeiros. Quando os titulares passivos exigem o dinheiro imediatamente a instituição é forçada a obter recursos adicionais ou a liquidar ativos para atender à exigência de retirada de fundos. Geralmente as retiradas por titulares passivos não constituem um problemas, pois normalmente são previsíveis.

No entanto, há momentos nos quais uma instituição pode enfrentar uma crise de liquidez. Por causa da falta de confiança na instituição financeira ou alguma necessidade imprevista de numerário, os titulares passivos podem exigir retiradas superiores ao que seria normal. Em consequência disso, as instituições financeiras podem ser obrigadas a liquidar outros ativos e cobrir custos mais elevados para cobrir as exigências de retiradas por titulares de seus passivos.

### **2.3.7 Risco de Insolvência**

O risco de insolvência é uma consequência de riscos excessivos de variação de taxas de juros, mercado, crédito, operacionais, cambiais e de liquidez. A insolvência ocorre sempre que os recursos próprios ou internos da instituição são

insuficientes para cobrir as perdas incorridas em função de um ou mais riscos de alguma natureza.

Desta forma, quanto maior for a relação entre recursos próprios e fundos de terceiros captados, ou seja, seu endividamento, mais capaz será de suportar perdas devidas aos riscos associados. Assim, tanto os administradores quanto as autoridades reguladoras se preocupam com a gestão do capital das instituições financeiras e com a adequação de seu capital com medidas essenciais de sua capacidade para permanecer solvente e crescer.

## 2.4 PRODUTOS DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS

Segundo FORTUNA (2002) os clientes de um banco poderiam ser classificados quanto à captação, conforme segue:

- Jogador: valoriza a intuição, concentra carteira e busca liquidez.
- Especulador: valoriza a informação, busca rentabilidade, taxeiro e diversifica carteira.
- Investidor: valoriza a informação, busca segurança e rentabilidade e diversifica carteira.
- Poupador: busca segurança e concentra carteira.



**Figura 02 – Classificação dos clientes de um banco.**

**Fonte: Fortuna (2002)**

Os Produtos de Captação dos bancos podem ser classificados da seguinte forma segundo FORTUNA (2002):

### **2.4.1 Certificados de Depósito Bancário e Recibos de Depósitos Bancários – CDB/RDB (Pré/Pós)**

São os mais antigos e utilizados títulos de captação de recursos pelos bancos comerciais, bancos de investimento e bancos múltiplos que tenham uma destas carteiras, sendo oficialmente conhecidos como depósitos a prazo.

### **2.4.2 CDB Rural**

São títulos cuja captação é específica dos bancos comercial e se destinam aos financiamentos agrícolas.

### **2.4.3 Cédulas de Debêntures:**

Para alongar os prazos de captação de recursos pelos bancos comerciais, de investimento, de desenvolvimento e múltiplos com uma destas carteiras e, portanto, permitir um *funding* de prazo mais longo, foram criadas as Cédulas de Debêntures, cujas características básicas são:

- prazo de vencimento entre o mínimo de 60 dias contados da data de emissão respectiva e o máximo equivalente ao das debêntures empenhadas.
- valor igual ou inferior a 90% do valor de face das debêntures empenhadas.
- bloqueio à negociação das debêntures empenhadas no correspondente sistema de CETIP ou sua custódia em instituição autorizada pela CVM ou em bolsa de valores, vedada tal prática por parte da própria instituição emissora.

#### **2.4.4 Letras Hipotecárias**

São emitidos por instituições financeiras e bancos múltiplos com carteira de crédito imobiliário. São emitidas com juros prefixados, flutuantes e pós-fixados em TR, TJLP ou TBF no prazo mínimo de 180 dias, e o prazo máximo é o do vencimento dos créditos hipotecários caucionados em carteira.

#### **2.4.5 Letras de Crédito Imobiliário**

São títulos bastante semelhantes às letras hipotecárias, mas diferente destas, que são emitidas vinculadas a uma hipoteca, pois podem ser lastreadas por créditos imobiliários ligados ao instituto jurídico tanto da hipoteca quanto da alienação fiduciária de um imóvel.

#### **2.4.6 Depósitos a Prazo de Reaplicação Automática**

A remuneração destes títulos é pela TBF, eventualmente acrescidos de um ágio ou deságio em função do prazo de permanência na conta, na forma acordada entre as partes e, seu prazo mínimo de emissão é de 2 anos.

#### **2.4.7 Títulos de Desenvolvimento Econômico**

A sua forma é escritural e nominativa, sendo remunerado pela TR e tendo prazo de resgate compatível com o cronograma financeiro dos projetos que justificaram sua emissão, observando o mínimo de um mês.

#### **2.4.8 Cédula de Crédito Bancário**

É um título de crédito emitido de forma física ou escritural, para pessoa física ou jurídica, em favor de uma instituição financeira ou entidade a esta equiparada, representando uma promessa de pagamento em espécie, decorrente de operação de crédito de qualquer modalidade.

#### **2.4.9 Títulos de Crédito Industrial ou Comercial**

São títulos causais decorrentes da realização de financiamento por instituição financeira à indústria ou ao comércio e serviços, sob a forma de contrato de mútuo. Podem ser emitidos na forma de Cédula (quando têm garantia reais, quer que seja de hipoteca, penhor ou alienação fiduciária) ou Nota (quando tem garantia fidejussória, ou seja, garantia de aval ou fiança).

#### **2.4.10 Cédula Hipotecária:**

É um título causal, que caracteriza uma promessa de pagamento com garantia real de hipoteca, representando um crédito hipotecário.

#### **2.4.11 Certificados de Depósito Cambial:**

São títulos emitidos pelos bancos através de suas agências no exterior e que permitem a captação de recursos no mercado externo.

#### **2.4.12 Bônus/Eurobônus:**

São títulos emitidos pelos bancos através de instituições no exterior e que vão servir de *funding* para operações de empréstimo no Brasil, nos moldes das antigas

operações 63. Os títulos podem ser emitidos com prazos diferenciados de três a oito anos, com taxas de juro fixas (Fixe Rate Notes) ou flutuantes (Floating Rate Notes) e com ágio ou deságio, de acordo com a procura de mercado.

#### **2.4.13 Overgold**

É uma operação de renda fixa, com lastro em ouro, montada para fugir do IOF sobre as operações de renda fixa. O investidor aplica em títulos denominados em ouro, que é um ativo de renda variável sujeito aos riscos de mercado e, que só não paga IOF quando o ganho da operação for sobre a variação do preço do ativo. No vencimento, ao invés de receber o equivalente em dinheiro à cotação do mercado de ouro – o que caracteriza uma operação de renda variável e, portanto, isenta de IOF – lucra um percentual previamente combinado com o banco o que caracteriza uma renda fixa e, portanto, sujeita a tabela do IOF. Em resumo, o investidor recebe taxas prefixadas, mas não paga o IOF e reduz seu IR de 20% para 10% sobre os ganhos de capital, aumentando seu rendimento líquido.

### **2.5 O MERCADO INTERBANCÁRIO**

Segundo FORTUNA (2002) o sistema financeiro tem, hoje, como único instrumento capaz de traduzir suas expectativas o Mercado Interbancário. Neste segmento, o Banco Central não tem acesso. Nele, os preços estão livres da intervenção e, portanto, de balizamentos oficiais. Este mercado é privativo dos bancos e dos brokers, que fazem a ponte entre compradores e vendedores de dinheiro com lastro em títulos privados.

No entanto, este mercado não está imune às influências sazonais do fluxo de recursos mantidos entre o sistema bancário e o governo. Normalmente, o custo do dinheiro de um dia negociado no mercado interbancário (DI) é muito próximo do custo de troca de reservas bancárias disponíveis lastreadas em títulos federais que ocorrem no mercado aberto (Selic), podendo, inclusive ser uma referência para o custo do Selic no dia seguinte.

Eventualmente pode haver distorções entre esses dois custos por causa de impactos mais fortes dos recolhimentos bancários sobre a disponibilidade de moeda na economia que levem os bancos a uma procura maior por moeda. A sazonalidade típica da primeira quinzena do mês, quando aumenta consideravelmente o aumento de recolhimento de tributos e contribuições federais, normalmente amplia a retirada de moeda do sistema bancário. Pequenos ajustes no fluxo de recursos recolhidos pelo Banco Central ou Tesouro Nacional contribuem para evitar as flutuações exageradas e bruscas dos juros que, naturalmente, tendem a diminuir na segunda quinzena do mês, quando o Tesouro Nacional passa de arrecadador para pagador, injetando moeda no mercado financeiro.

### **2.5.1 Certificado de Depósito Interbancário (CDI)**

De acordo com FORTUNA (2002) os Certificados de Depósito Interbancário são títulos de emissão das instituições financeiras monetárias e não-monetárias, que lastreiam as operações do mercado interbancário. Suas características são idênticas as de um CDB, mas sua negociação é restrita ao mercado interbancário. Sua função é, portanto, transferir recursos de uma instituição financeira para outra. Em outras palavras, para que o sistema seja mais fluido, quem tem dinheiro sobrando empresta para quem não tem.

As operações se realizam fora do âmbito do Banco Central, tanto que, neste mercado, não há incidência de qualquer tipo de imposto. Também não existem contratos de CDI, as transações são fechadas por meio eletrônico e registradas nos computadores das instituições envolvidas e nos terminais da Central de Custódia e Liquidação de Títulos Privados (Cetip).

Normalmente, o custo do dinheiro de um dia negociado no mercado interbancário é muito próximo do custo de troca das reservas bancárias disponíveis lastreadas em títulos federais que ocorrem no mercado aberto. Os CDI prefixados ou com taxa flutuante podem ser negociados por um dia ou por prazos mais longos, opcionalmente, 30 dias, sempre via Cetip. Os CDI de um dia, também conhecidos como Depósitos Interfinanceiros (DI), estabelecem um padrão de taxa média diária, a CDI over. É o CDI over que reflete a expectativa de custo de custo das reservas



bancárias para a manhã seguinte a do fechamento das transações. Os CDI pós fixados são emitidos com prazo mínimo de 1 mês e, remunerados pela TR, ou TJLP e, pelo prazo mínimo de 2 meses pela TBF ou, pelo prazo mínimo de 1 ano por índice de preços. Os CDI podem ser liquidados antecipadamente após o cumprimento dos prazos mínimos.

## 2.6 O CONTROLE DAS RESERVAS BANCÁRIAS

Segundo FORTUNA (2002) é privativo aos bancos comerciais receber em depósitos os recursos monetários da economia (pessoas físicas e jurídicas), tanto sob a forma de moeda manual quanto escritural (depósitos a vista), que são multiplicados por essas instituições pelo mecanismo operacional: depósitos geram empréstimos, e estes geram novos depósitos. O Banco Central, portanto, cria moeda, e os bancos comerciais têm o poder de multiplicá-la, aumentando o volume dos meios de pagamento.

### **2.6.1 Controle via Compulsório sobre Depósitos à Vista e Recursos de Terceiros**

Para FORTUNA (2002) o Depósito Compulsório é o valor obrigatoriamente recolhido ao Banco Central, pelas instituições financeiras, com o objetivo de diminuir o volume de recursos disponíveis para crédito e permitir ao Banco Central a execução de sua política monetária, para cada momento econômico. O valor do depósito compulsório recolhido é ajustado periodicamente, e o cumprimento de exigibilidade é feito através de média móvel nunca inferior, em qualquer dia, a um percentual do valor exigível no último cálculo, que vem a ser o limite mínimo de saldo que os bancos são obrigados a manter em suas contas de reserva bancárias junto ao Banco Central.

Como o depósito compulsório é um instrumento da política monetária, periodicamente, de acordo com a necessidade de alteração do estoque de moeda ou de seu fluxo, as autoridades monetárias modificam suas alíquotas e/ou os períodos de cálculo e de recolhimento.

## 2.7 GERENCIAMENTO DO RISCO DE LIQUIDEZ DE *FUNDING*

De acordo com COSTA & ROMERA (2002) podemos definir que o risco de liquidez decorre da dificuldade em vender ativos ou vendê-los a um preço inferior ao mercado e ao risco de não conseguir renovar captações quando se aplica a prazos mais longos. O risco de liquidez de *funding* ou também conhecido como risco de liquidez de fluxo de caixa, refere-se à inacessibilidade de recursos para manter a atividade produtiva bancária.

Segundo CAROLLO e LONGO (2001), a liquidez de *funding* trata da capacidade de uma tesouraria honrar seus compromissos em uma situação de crise. Para SHAMROUKH (2000), o risco de liquidez de *funding* é o risco que um banco enfrenta quando precisa liquidar grandes posições rapidamente para atender as necessidades de curto prazo do fluxo de caixa.

Em uma instituição financeira, a busca de rentabilidade é restringida pela necessidade de gestão de liquidez e de risco, além de limitações impostas pela regulamentação bancária. A maximização da rentabilidade, dadas as restrições existentes, é alcançada via métodos e técnicas de administração da estrutura de ativos e passivos. O enfoque principal quando se busca reduzir o risco de liquidez de *funding* está direcionado a gestão eficiente de seus ativos líquidos bem com a estruturação de seus passivos (COSTA & ROMERA, 2002).

O nível de liquidez de um banco pode ser analisado conforme sua capacidade de possuir fundos suficientes para atender às reivindicações em espécie realizadas contra seu caixa, disponíveis a qualquer momento. As reivindicações ocorrem diariamente nas instituições por meio dos saques em contas correntes, contas de poupança, cumprimento de obrigações contratuais e demandas por empréstimos (REIS, 2000).

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para que os objetivos propostos neste trabalho sejam atingidos, faz-se necessário a adoção de uma metodologia de pesquisa que permita avaliar a sua viabilidade. Para a realização deste estudo a metodologia utilizada, segundo ROESCH (1996), foi o estudo de caso, pois se destina a estudar uma empresa específica, com a finalidade de avaliar sua estrutura de captação de recursos no mercado financeiro.

Para GIL (1991), as pesquisas exploratórias têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Como parâmetro de comparação dos dados, foi realizado um levantamento de documentos, principalmente demonstrações financeiras e informações de dados de mercado sobre a empresa selecionada, controladores e concorrentes.

Os procedimentos utilizados para a coleta dos dados necessários para a contextualização deste trabalho foram:

- pesquisa bibliográfica no material construído no projeto de pesquisa que foi baseado principalmente em livros e artigos científicos.
- análise de documentos e relatórios gerenciais que demonstrem a evolução carteira de *funding* da instituição.
- entrevistas à área responsável pela captação de recursos da instituição.
- experiência adquirida através das rotinas diárias dos negócios da instituição.

Após sua coleta os dados foram organizados e tabulados com o apoio de planilhas eletrônicas e comparados com a revisão teórica demonstrada neste trabalho. De acordo com RIBEIRO (1999) a última etapa deste trabalho consiste na elaboração de uma conclusão, por meio de uma atividade individual, envolvendo dados e opiniões coletadas, a revisão teórica e as projeções de sugestões.

Os dados foram interpretados de forma comparativa com as práticas adotadas pelas instituições pertencentes ao mercado financeiro em consonância

com a fundamentação apresentada neste trabalho. As sugestões que apresentadas na conclusão deste trabalho visam atender as expectativas dos gestores e acionistas do Banco Gerdau, alinhando os processos internos da instituição com as melhores práticas do mercado financeiro brasileiro.

#### 4. ANÁLISE DA ESTRUTURA DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS DA INSTITUIÇÃO

O presente capítulo tem como objetivo analisar a evolução da carteira de *funding* do Banco Gerdau de acordo com os procedimentos metodológicos adotados.

##### 4.1 A Estrutura de Captação de Recursos do Banco Gerdau

O Banco Gerdau é administrador de uma carteira composta por 03 (três) fundos de investimento. O primeiro deles é o Fundo Prisma que têm como principal característica ser um fundo aberto a pequenas aplicações de investidores que buscam uma rentabilidade próxima ao CDI. O segundo é o Fundo GCH que concentra parte da carteira de previdência privada do Grupo Gerdau. E o terceiro é o Fundo Paraopeba que foi constituído com o objetivo de centralizar os recursos provenientes do caixa do Grupo Gerdau. Com isso o Fundo Paraopeba torna-se a principal fonte de captação de recursos, via emissão de CDBs, visto que é a maior composição da carteira administrada pelo Banco Gerdau. Este fundo é composto por títulos de renda, principalmente operações compromissadas, o caracteriza um baixo risco segundo os parâmetros do mercado.

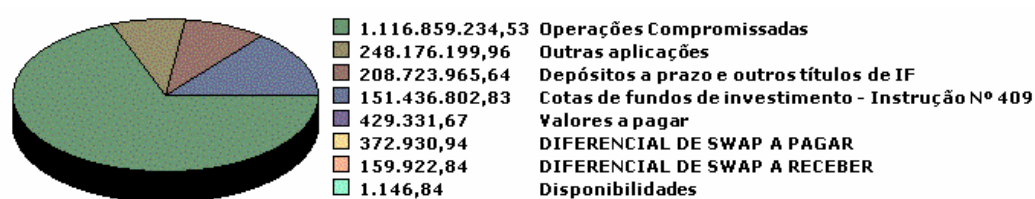


Figura 03 – Composição da Carteira Fundo Paraopeba em junho/2007.

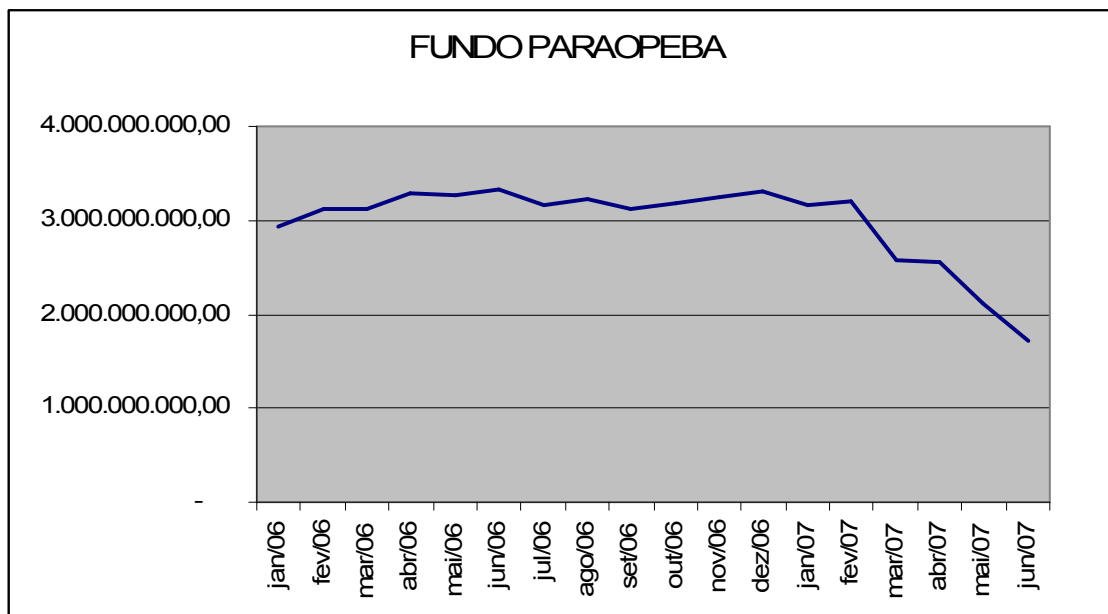
Fonte: CVM

Abaixo é demonstrada a evolução do Patrimônio Líquido dos fundos administrados pelo Banco Gerdau no período de janeiro de 2006 a junho de 2007:

**Tabela 1 – Evolução do Patrimônio Líquido dos Fundos Administrados**

	GCH	PARAOPEBA	PRISMA	TOTAL
jan/06	463.350.434,60	2.934.841.321,06	109.722.198,70	3.507.913.954,36
fev/06	462.184.764,49	3.119.920.648,06	82.431.625,90	3.664.537.038,45
mar/06	484.020.831,85	3.119.920.648,06	101.431.491,97	3.705.372.971,88
abr/06	492.980.317,95	3.277.750.229,15	105.932.490,17	3.876.663.037,27
mai/06	501.958.447,42	3.274.731.434,11	120.071.639,29	3.896.761.520,82
jun/06	505.365.416,87	3.324.917.961,80	117.644.484,51	3.947.927.863,18
jul/06	501.741.286,88	3.164.247.083,09	110.266.227,56	3.776.254.597,53
ago/06	505.690.878,90	3.231.026.522,27	113.385.296,35	3.850.102.697,52
set/06	505.962.636,85	3.126.322.202,28	93.144.784,32	3.725.429.623,45
out/06	507.480.914,90	3.181.098.768,64	91.767.752,67	3.780.347.436,21
nov/06	516.841.809,25	3.255.479.550,01	109.095.510,02	3.881.416.869,28
dez/06	554.716.719,44	3.307.136.273,28	107.987.026,00	3.969.840.018,72
jan/07	508.954.015,68	3.160.380.170,80	80.645.421,29	3.749.979.607,77
fev/07	492.911.213,29	3.201.087.101,20	49.724.315,67	3.743.722.630,16
mar/07	505.486.024,95	2.582.184.040,20	58.713.959,83	3.146.384.024,98
abr/07	501.735.444,86	2.550.985.514,99	50.972.204,92	3.103.693.164,77
mai/07	509.469.676,17	2.110.217.061,27	72.498.626,89	2.692.185.364,33
jun/07	515.652.625,65	1.724.555.010,03	65.481.362,53	2.305.688.998,21

Com base na demonstração acima, se observa que a carteira de fundos administrada está se reduzindo gradativamente, principalmente em virtude dos recursos aplicados no Fundo Paraopeba, onde está concentrado parte do caixa do Grupo Gerdau. Conforme destacado no gráfico abaixo, percebemos que a carteira do Fundo Paraopeba teve uma forte redução de 34,3%, entre janeiro de 2006 e junho de 2007, acentuada principalmente no último ano.



**Figura 04 – Evolução do Patrimônio Líquido do Fundo Paraopeba.**

**Fonte: CVM**

Com a estratégia de internacionalização do Grupo Gerdau baseada em fusões e aquisições de outros negócios siderúrgicos, o caixa fica suscetível a novos saques, o que pode prejudicar a principal fonte de captação do Banco Gerdau. Somente nos anos de 2006 e 2007, segundo informações da companhia, o Grupo Gerdau realizou aquisições ou firmou *joint-ventures* nos EUA, Espanha, México, Peru, Venezuela, Republica Dominicana, França e Índia em negócios que superam US\$ 5,0 bilhões.

Além do risco de diminuição da carteira dos fundos administrados em virtude de resgates atrelados ao caixa do Grupo Gerdau, o Banco Gerdau ainda tem uma limitação legal para captar recursos provenientes destes fundos. De acordo com a Instrução n ° 409 da Comissão de Valores Mobiliários, um Fundo de Investimento não pode deter mais do que 20% do seu Patrimônio Líquido em títulos ou valores mobiliários de emissão do administrador, do gestor ou de empresas a eles ligadas. Ou seja, o Fundo Paraopeba, principalmente, não pode ter mais do que 20% de seu Patrimônio Líquido em títulos do Banco Gerdau.

Em virtude dessa limitação legal e aliada ao fato de que a estratégia crescimento do Grupo Gerdau está baseada em fusões e aquisições de outras companhias a níveis internacionais, faz-se necessário adotar uma estratégia de

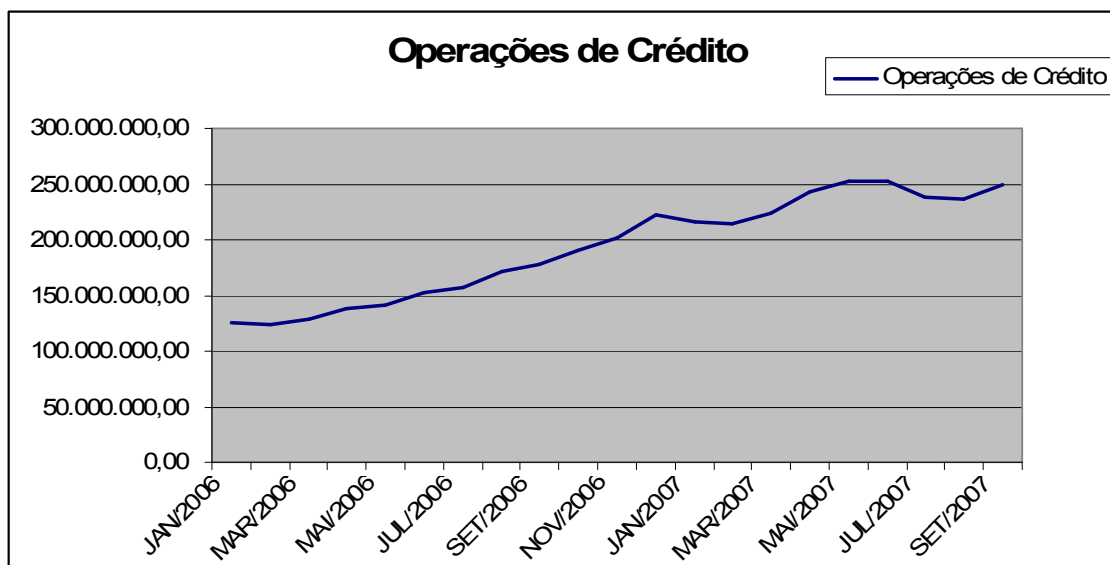
captação de recursos para o Banco Gerdau diferenciada e independente do caixa do Grupo Gerdau.

#### **4.2 Plano de Crescimento do Banco Gerdau**

Para compreender melhor as necessidades de recursos de *funding* futuros do Banco Gerdau, estuda-se o plano de crescimento da instituição, visando compreender os objetivos estratégicos a serem alcançados. O Banco Gerdau tem como missão ser um banco múltiplo, com foco no desenvolvimento de produtos e serviços financeiros para indústrias, que busca satisfazer as necessidades dos clientes e criar valor para os acionistas, comprometido com a realização das pessoas e com o desenvolvimento sustentado da sociedade. Sua visão é ser um ser um banco múltiplo entre os mais rentáveis do Brasil.

Para que estes objetivos sejam alcançados, o banco tem investido no desenvolvimento de sua equipe e sistemas tecnológicos que suportem este crescimento. Atualmente sua carteira de operações de crédito da instituição está em torno de R\$ 250.000.000,00, o que representa um crescimento de mais de 100% quando comparada a janeiro de 2006, conforme destaca o gráfico abaixo.

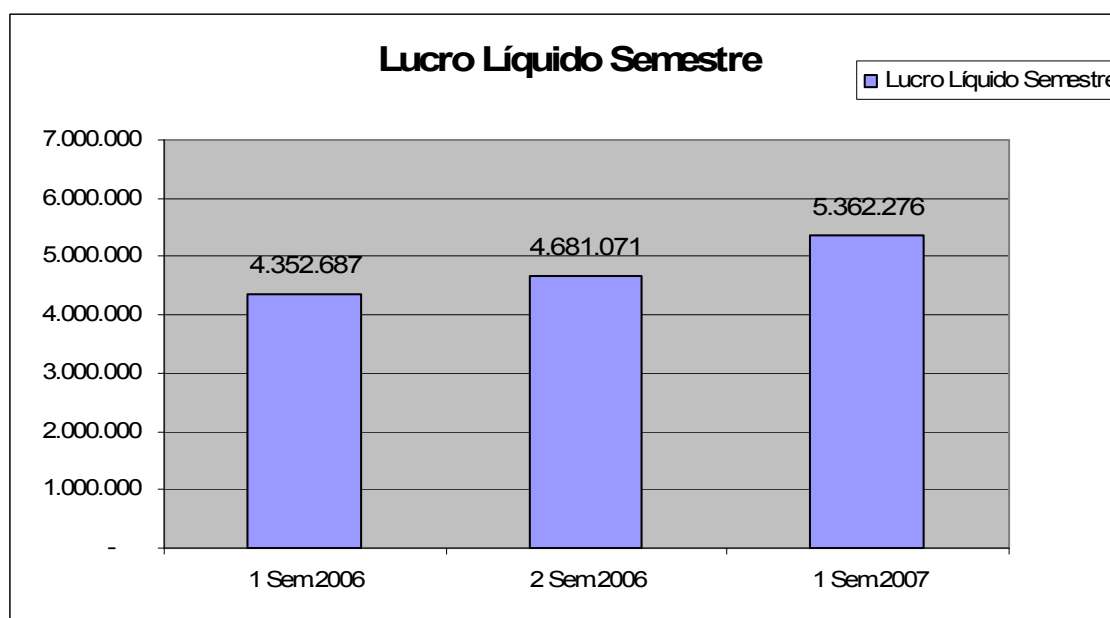




**Figura 05 – Evolução da Carteira de Operações de Crédito.**

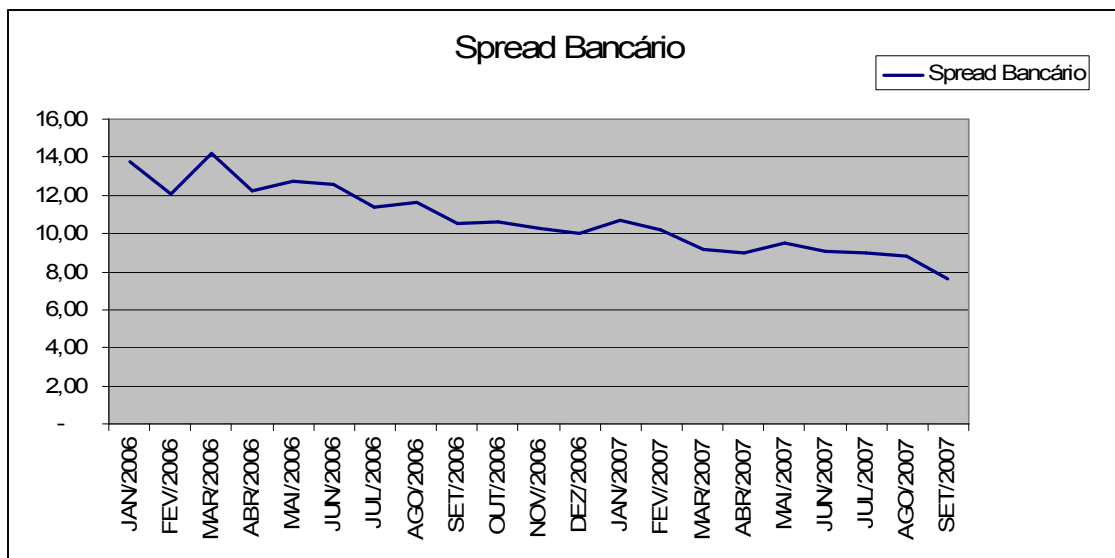
**Fonte: Banco Gerdau**

Este crescimento na carteira de operações de crédito proporcionou um crescimento superior a 23% no resultado líquido da instituição para o período destacado, refletindo um aumento significativo no resultado, apesar da queda acentuada do spread bancário da instituição em virtude do mercado.



**Figura 06 – Evolução do Lucro Líquido da Instituição**

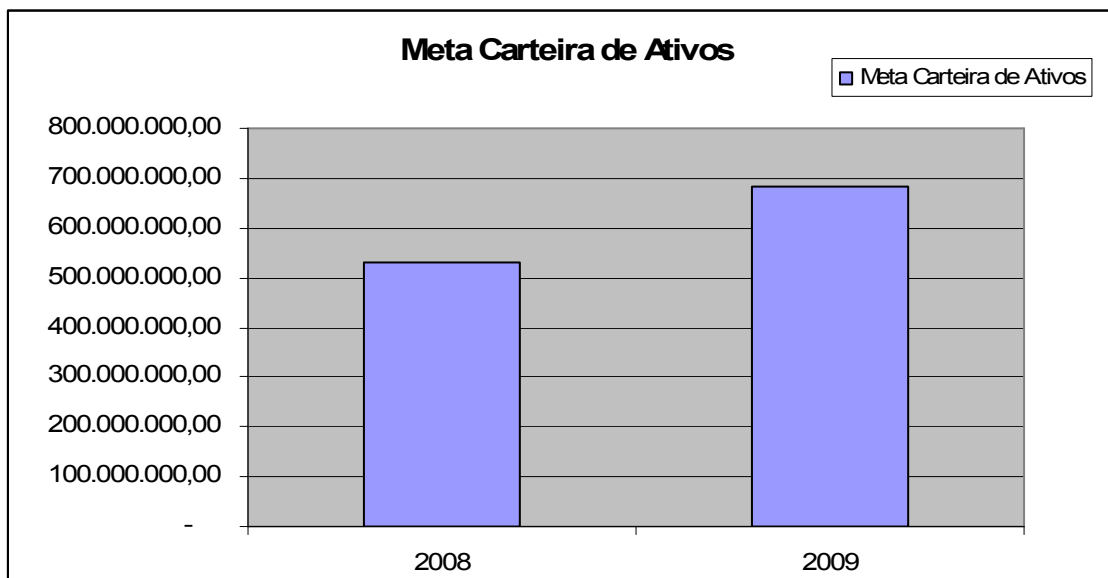
**Fonte: Banco Gerdau**



**Figura 07 – Spread Bancário da Instituição.**

**Fonte: Banco Gerdau**

Estes resultados refletem a boa gestão financeira da instituição o que permite projetar metas mais agressivas de curto prazo. A Diretoria da instituição projeta uma carteira de crédito de R\$ 684.000.000,00, no final do ano de 2009, o que representa um crescimento de 174% em relação a atual carteira de crédito, atingindo um resultado líquido de R\$ 30.400.000,00. Desta forma, torna-se fundamental planejar alternativas de captação de recursos que suportem este crescimento.



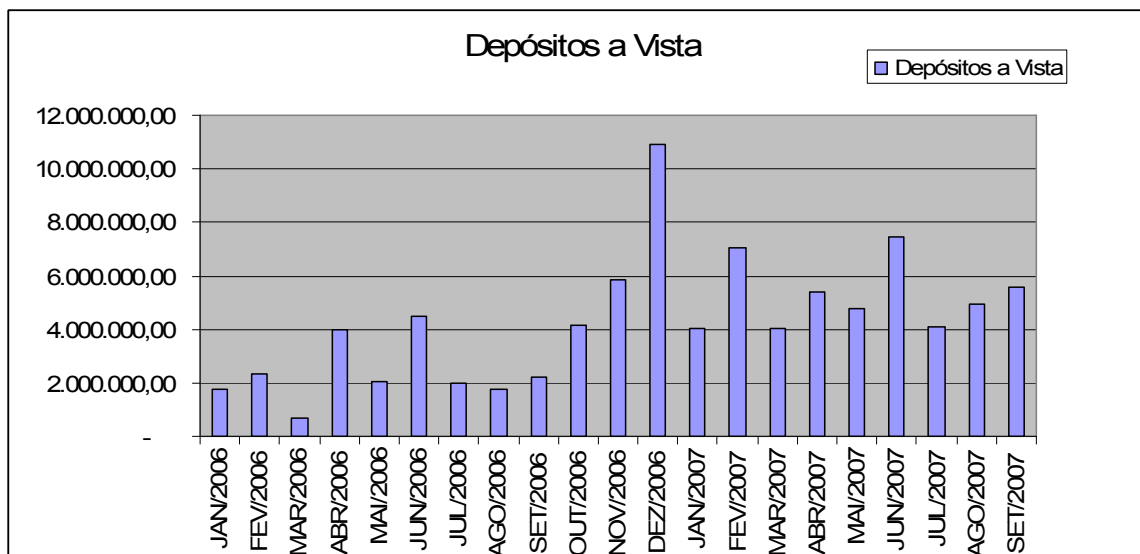
**Figura 08 – Projeção de Crescimento da Carteira de Operações de Crédito da Instituição**

**Fonte: Banco Gerdau**

### **4.3 O Custo da Captação de Recursos**

Os recursos de *funding* do Banco Gerdau estão estruturados em duas operações: os recursos à vista, que são os recursos disponíveis em conta corrente dos clientes, e os depósitos a prazo que estão concentrados na emissão de Certificados de Depósito a Prazo. A instituição não possui uma Mesa de Captação de Recursos para prospectar novos clientes, sendo que a maior parte da emissão de CDB's são para os Fundos de Investimento administrados pela instituição e realizados pelo setor de Tesouraria.

Os recursos em depósito à vista são recursos sem custo à instituição, visto que o capital em conta corrente é um recurso livre e sem remuneração. De acordo com a Circular 3.274 do Conselho Monetário Nacional de 10 de fevereiro de 2005, os recursos em conta corrente até o limite de R\$ 44.000.000,00, estão livres de depósito compulsório. Como os recursos em depósito à vista do Banco Gerdau possuem um saldo em torno de R\$ 5.600.000,00, estão livres deste pagamento, representando um recurso disponível e sem custo à instituição, ainda que este saldo seja pequeno.



**Figura 09 – Saldo em Depósitos a Vista na Instituição.**

**Fonte: Banco Gerdau**

Para se obter o custo de captação líquido da instituição, calculou-se a relação entre a despesa com operações de captação no mercado, realizando-se os ajustes com os resultados líquidos das operações de SWAP, e as carteiras de depósitos a prazo e interfinanceiras, desta forma:

$$\beta = \left\{ \left[ \left( \frac{x \pm y}{\alpha + \kappa} \right) + 1 \right]^{12} - 1 \right\} \times 100$$

Onde:

$\beta$  = Custo de Captação da Instituição

x = Despesa com Operações de Captação no Mercado

y = Resultados Líquidos das Operações de SWAP

$\alpha$  = Saldo Carteira de Depósitos a Prazo

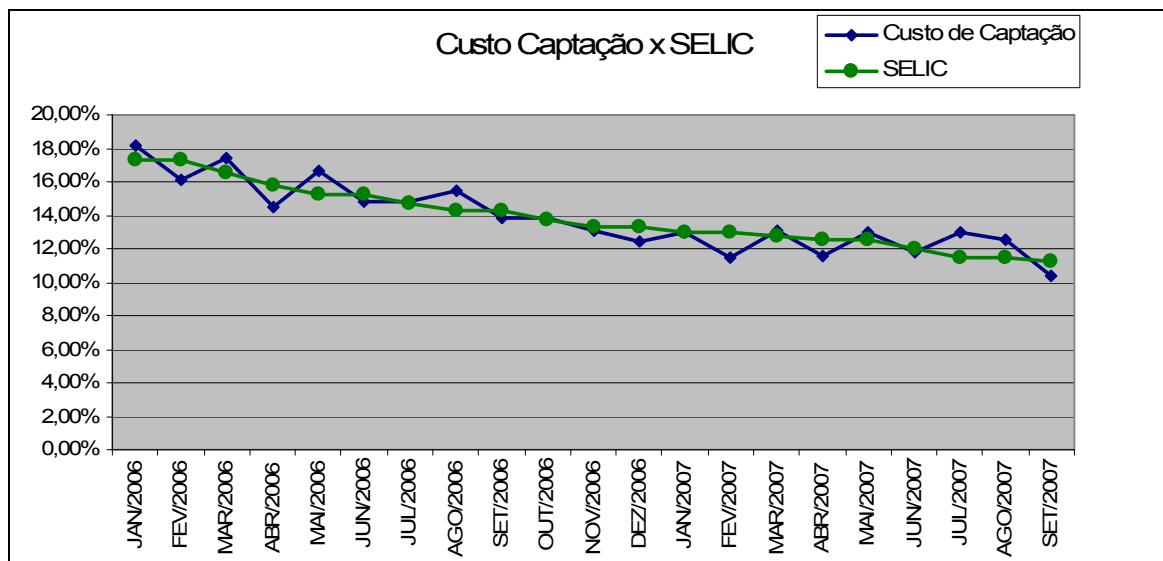
$\kappa$  = Saldo Carteira de Depósitos Interfinanceiros

Aplicando-se a fórmula acima destacada, obtiveram-se os seguintes resultados:

**Tabela 2 – Cálculo do Custo de Captação Mensal da Instituição**

Mês	Depósitos a Prazo	Desp. Op. de Captação no Mercado	Swap	Custo de Captação	Custo de Captação Ano
JAN/2006	89.108.228,32	(1.241.790,83)	(9.380,86)	1,40%	18,21%
FEV/2006	87.744.731,81	(1.093.612,90)	(8.277,82)	1,26%	16,16%
MAR/2006	94.001.592,10	(1.268.465,28)	6.070,82	1,34%	17,36%
ABR/2006	95.692.257,27	(1.079.368,22)	(3.766,15)	1,13%	14,46%
MAI/2006	101.492.519,04	(1.313.340,42)	2.307,59	1,29%	16,65%
JUN/2006	110.723.583,99	(1.276.142,36)	(5.303,84)	1,16%	14,81%
JUL/2006	117.844.469,13	(1.366.153,97)	639,23	1,16%	14,83%
AGO/2006	133.748.950,12	(1.589.535,96)	(18.112,36)	1,20%	15,42%
SET/2006	135.388.610,40	(1.471.353,76)	3.400,89	1,08%	13,82%
OUT/2006	151.188.579,27	(1.643.409,61)	(2.626,38)	1,09%	13,88%
NOV/2006	154.069.268,07	(1.584.825,98)	(3.509,23)	1,03%	13,10%
DEZ/2006	169.338.645,48	(1.655.432,46)	(9.829,72)	0,98%	12,46%
JAN/2007	172.992.957,37	(1.789.766,71)	20.586,21	1,02%	12,99%
FEV/2007	172.943.407,36	(1.580.676,24)	6.628,27	0,91%	11,49%
MAR/2007	178.903.111,80	(1.850.750,73)	2.962,42	1,03%	13,12%
ABR/2007	190.396.998,26	(1.758.226,86)	16.493,85	0,91%	11,55%
MAI/2007	204.225.866,10	(2.093.802,37)	8.486,65	1,02%	12,97%
JUN/2007	205.006.281,16	(1.923.511,98)	4.362,31	0,94%	11,83%
JUL/2007	190.702.216,54	(1.961.545,77)	15.139,44	1,02%	12,96%
AGO/2007	192.693.897,47	(1.926.405,79)	13.038,48	0,99%	12,59%
SET/2007	187.527.440,75	(1.590.839,91)	38.669,04	0,83%	10,40%

Desta forma chega-se a um custo de captação ( $\beta$ ) de 10,40% a.a. para o mês de setembro de 2007. Observa-se também que o  $\beta$  da instituição tem diminuído, pois está intimamente relacionado com a taxa de juros doméstica, a Taxa SELIC. No gráfico abaixo conseguimos compreender melhor esta relação:



**Figura 10 – Custo de Captação da Instituição em comparação a Taxa SELIC.**

Fonte: autor

Considerando que o decréscimo do  $\beta$  da instituição deriva-se também de fatores econômicos, como a queda da taxa de SELIC, por exemplo, um parâmetro melhor de comparação do desempenho da instituição é relacionando-a com o  $\beta$  de outras instituições financeiras de mesmo porte. Para tanto, utilizou-se como parâmetro de comparação uma carteira composta com bancos de Patrimônio Líquido semelhantes. A composição desta lista foi oriunda da publicação anual do Jornal Valor Econômico sobre o Sistema Financeiro Nacional que destaca os 100 maiores bancos do país. Os dados foram extraídos das Demonstrações Financeiras das instituições relativas ao semestre encerrado em dezembro de 2006. Com base nesta publicação foram escolhidas as seguintes instituições: Banco Matone, Banco AJ Renner, Banco Semear, Banco Pecúnia, Banco Paulista e Banco BVA.

**Tabela 3 – Bancos escolhidos para composição de carteira de custo de captação do mercado.**

Valores expressos em milhares de R\$

Instituição	Estado	Patrimônio Líquido
Banco BVA	RJ	65.100
Banco AJ Renner	RS	58.675
Banco Pecúnia	SP	58.632
Banco Paulista	SP	56.402
Banco Matone	RS	50.960
Banco Semear	MG	39.582

As instituições destacadas possuem uma estrutura de negócios semelhante à instituição estudada nesta pesquisa. Após composta a carteira que será utilizada

como parâmetro de comparação com o custo de captação do Banco Gerdau, utilizou-se os dados apresentados nas Demonstrações Financeiras findas em dezembro de 2006 para o cálculo do  $\beta$  de mercado, conforme destacada pela tabela abaixo.

**Tabela 4 – Bancos escolhidos para composição de carteira de custo de captação do mercado.**

**Valores expressos em milhares de R\$**

Instituição	Depósitos a Prazo	Depósitos Interfinanceiros	Desp. Op. de Captação no Mercado	Swap	Custo de Captação Mês	Custo de Captação Ano
Banco AJ Renner	89.004	-	(15.363)	7.118	0,74%	9,26%
Banco Matone	110.406	3.332	(16.808)	4.075	0,89%	11,20%
Banco BVA	83.529	2.039	(10.858)	(35)	1,00%	12,73%
Banco Paulista	165.494	-	(26.798)	(1.930)	1,34%	17,36%
Banco Pecúnia	144.769	76.339	(40.556)	2	1,41%	18,34%
Banco Semear	90.073	-	(17.327)	-	1,48%	19,24%

Os resultados obtidos foram ponderados em relação à carteira total de captação de cada instituição (depósitos a prazo somados aos depósitos interfinanceiros), chegando-se ao  $\beta$  de mercado de 15,44% a.a. para o mês de dezembro de 2006. Este  $\beta$  de mercado é superior ao  $\beta$  obtido pelo Banco Gerdau de 12,46% a.a para o mesmo período analisado, demonstrando que o custo de captação do Banco Gerdau é 19,30% inferior ao custo de captação do mercado quando comparamos instituições financeiras de mesmo porte.

Este resultado deve-se ao fato de que a fonte de captação de recursos do Banco Gerdau está vinculada a emissão de CDB's aos Fundos de Investimento do Grupo Gerdau, que embora pague uma taxa de juros superior ao mercado financeiro, em torno de 101% do CDI, consegue se manter em patamares inferiores ao mercado de bancos de médios porte. Como estes bancos têm que buscar recursos no mercado, muitas vezes, são obrigados a pagar taxas mais elevadas, seja para os grandes bancos através de negociações interfinanceiras, ou para o público em geral através dos depósitos a prazo, como um fator de atração comercial e competitividade. Esta situação pode ser determinante para a sustentabilidade a longo prazo de uma instituição, pois com custos de captação elevados, a margem do spread bancário tende a ser pequena.

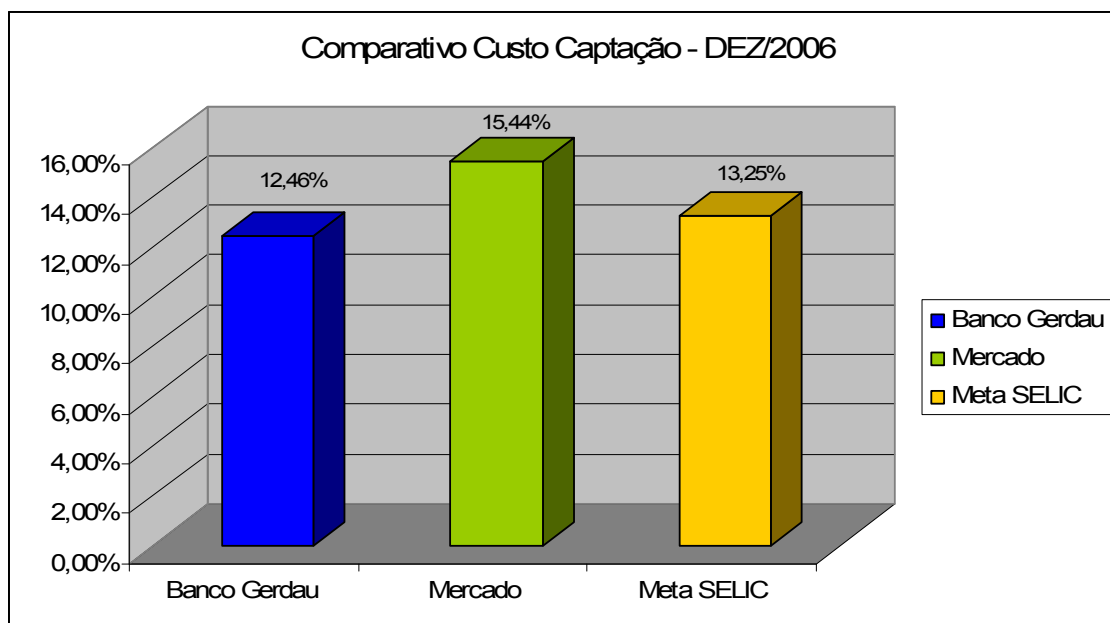


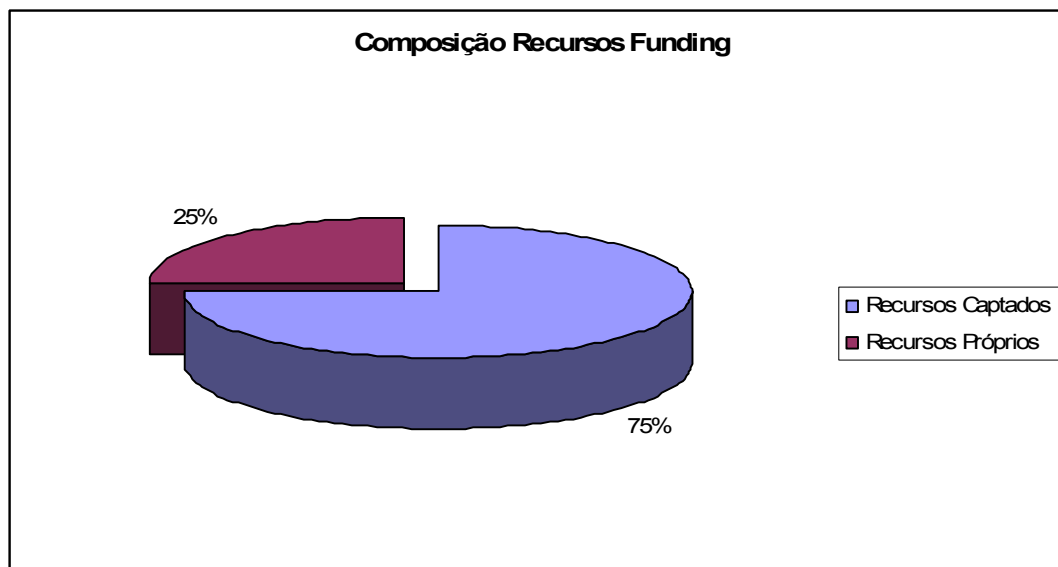
Figura 11 – Comparativo Custo de Captação em dezembro/2006

Fonte: autor

#### 4.4 Projeção de Crescimento da Carteira de *funding*

Para uma adequada projeção de carteira de *funding* de uma instituição, é necessário avaliar a atual relação entre a carteira de ativos e a carteira de recursos captados. Com base nos demonstrativos financeiros de setembro de 2007, o Banco Gerdau possui uma carteira de ativos que totaliza R\$ 250.000.000,00 e um total de recursos captados de R\$ 188.000.000,00, o que demonstra que a instituição possui um risco de R\$ 62.000.000,00 de recursos próprios. Esta relação mostra que em torno de 75% dos recursos em carteira de crédito são captados no mercado enquanto o restante é obtido de recursos próprios.

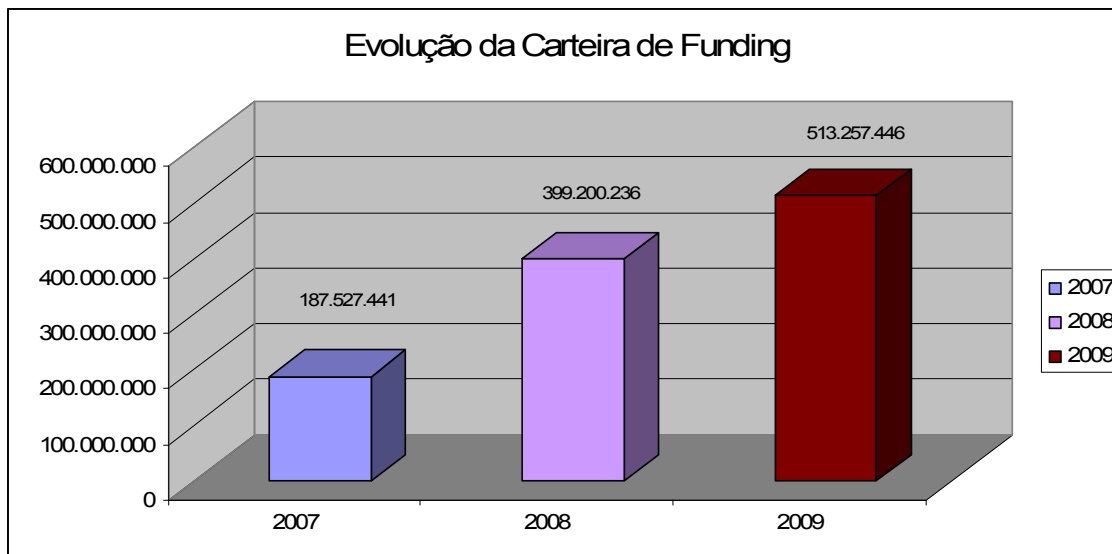




**Figura 12 – Relação Recursos Próprios e Recursos de Terceiros**

**Fonte: Banco Gerdau**

Desta maneira, mantendo-se a mesma participação na composição da carteira de *funding* da instituição, projeta-se o crescimento desta carteira com base nas metas fornecidas para a carteira de ativos para os próximos anos. De acordo com as metas estabelecidas pela Diretoria da instituição o crescimento da carteira de operações de crédito será de 174% em relação a atual carteira, obtendo-se os valores de R\$ 684.000.000,00. Dado este crescimento e considerando os atuais percentuais de participação de capital próprio e de terceiros, projeta-se uma carteira de *funding* em torno de R\$ 513.000.000,00 para o ano de 2009, o que representa a evolução dos mesmos 174% de crescimento da carteira de ativos.



**Figura 13 – Evolução da Carteira de *funding* da Instituição.**

**Fonte: Banco Gerdau**

No entanto, o primeiro ponto a ser observado neste crescimento dos recursos de *funding* está nas limitações impostas pela regulamentação do setor. De acordo com Circular 3.274, de 10 de fevereiro de 2005, do Conselho Monetário Nacional, o saldo disponível em depósito a prazo até o valor de R\$ 300.000.000,00 está isento de recolhimento de depósito compulsório ao Banco Central do Brasil. Com o crescimento projetado para os ativos da instituição, a partir do ano 2008, deverá ser recolhido o depósito compulsório sobre recursos em depósitos a prazo. Sendo assim, a instituição terá que recolher, conforme estabelecido pela legislação, 15% da média diária dos saldos em depósito a prazo aos cofres do Banco Central, deduzindo-se uma parcela de R\$ 30.000.000,00, o que impacta diretamente seus resultados financeiros. O valor do depósito compulsório pode ser obtido da seguinte maneira:

$$C = (m \times t) - p$$

Onde:

C = Valor Depósito Compulsório

t= Taxa de depósito compulsório equivalente a 15%

m = Média dos valores em depósito a prazo

p = Parcela deduzida no valor de R\$ 30.000.000,00

Com a projeção de crescimento da carteira de *funding* projetada para a instituição, considerando o valor projetado de carteira com saldo médio dos depósitos a prazo, obtiveram-se os seguintes valores de compulsório a serem recolhidos ao Banco Central do Brasil.

**Tabela 5 – Projeção de Depósito Compulsório**  
Valores expressos em milhares de R\$

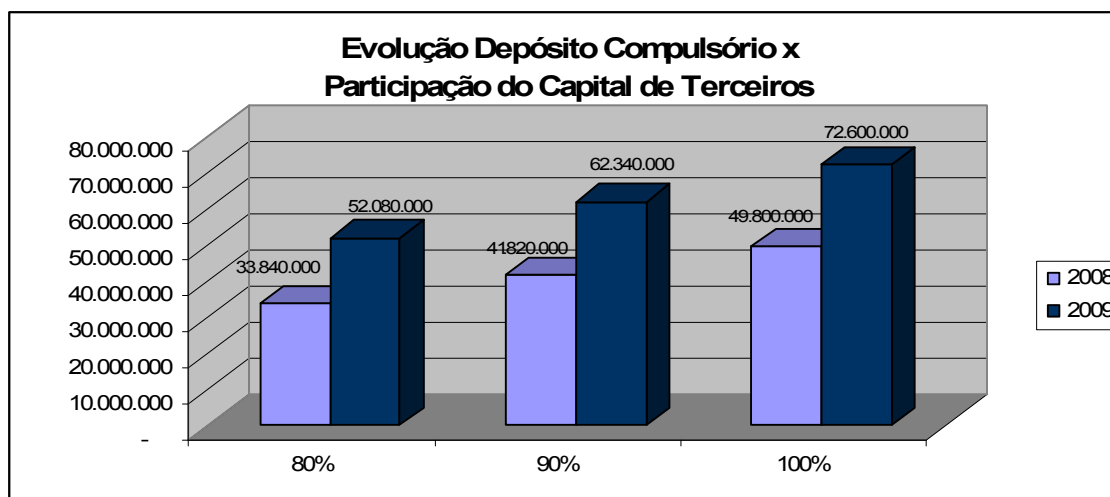
Calculo/Ano	2008	2009
(+) Recursos Captados	399.200.236	513.257.446
x Taxa de Depósito Compulsório	59.880.035	76.988.617
(-) Parcela Deduzida	30.000.000	30.000.000
<b>= Valor do Depósito Compulsório</b>	<b>29.880.035</b>	<b>46.988.617</b>

O segundo ponto que deve ser destacado refere-se a possibilidade de aporte de capital adicional dos controladores, caso a instituição mantenha os mesmos percentuais de participação de capital de terceiros e próprios. Em contrapartida, na medida em que estes percentuais forem sendo ajustados para cima, maior será a contribuição de depósito compulsório da instituição e menor a participação do capital próprio dos acionistas. Com isso, pode-se projetar um plano de captação de recursos que minimize a participação do capital próprio da instituição.

Projetando uma participação de capital de terceiros na carteira de operações de crédito a partir de 80%, obtém-se, logicamente, uma redução na participação do capital próprio. No entanto, obtém-se uma elevação de 13% do depósito compulsório para o ano de 2008. Atingindo 90% e 100% de participação de capital de terceiros, o depósito compulsório apresenta uma elevação de 40% e 67%, respectivamente, para o mesmo período. Esta elevação do depósito compulsório representa uma parte da diminuição do risco do capital próprio, que foi transferido para o capital de terceiros. Na tabela abaixo podemos visualizar melhor esta composição.

**Tabela 6 – Elevação do Depósito Compulsório em Relação à Participação de Capital de Terceiros**

% Capital de Terceiros	2008	2009
80%	13%	11%
90%	40%	33%
100%	67%	55%



**Figura 14 – Elevação do Depósito Compulsório em Relação a Participação de Capital de Terceiros em Valores Absolutos**

**Fonte: Autor**

A transferência do risco do capital próprio para o de terceiros, onera os resultados da instituição, visto que os valores destinados ao depósito compulsório ficam retidos no Banco Central do Brasil e, embora sejam remunerados pela Taxa SELIC, não contribuem para o spread bancário da instituição. Esta análise possibilita a Diretoria da instituição em optar pela elevação da participação do capital de terceiros em sua carteira de operações de crédito, tendo como custo, uma elevação do depósito compulsório, ou aportar mais capital que suporte o crescimento das operações da instituição.

## **5. ALTERNATIVAS DE FONTES DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA A INSTITUIÇÃO**

Este capítulo visa apresentar alternativas de fontes de captação de recursos para instituição baseado na análise da sua atual estrutura.

### **5.1 Emissão de Certificados de Depósito a Prazo para Empresas do Grupo Gerdau**

Conforme abordado ao longo desta pesquisa, a captação de recursos para as necessidades de *funding* do Banco Gerdau está limitado por dois fatores. O primeiro fator deve-se ao aspecto legal. De acordo com a regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários, a Instrução nº 409, um Fundo de Investimento não pode deter mais do que 20% do seu Patrimônio Líquido aplicados em títulos ou valores mobiliários de emissão do administrador, do gestor ou de empresas a eles ligadas. Tal limitação determina uma captação máxima em torno de R\$ 460.000.000,00, de acordo com a carteira dos fundos de junho de 2007, o que já não seria suficiente para um crescimento sustentável a longo prazo de acordo com as expectativas da Diretoria da instituição.

A alternativa proposta que supriria esta primeira limitação está na emissão de Certificados de Depósitos a Prazo para empresas pertencentes ao Grupo Gerdau, pois, desta maneira, não há um limitador legal para a captação dos recursos. A emissão destes certificados só estaria condicionada a capacidade de caixa do Grupo Gerdau, visto que a instituição pode captar recursos livremente da mesma forma que se estivesse captando recursos com terceiros, só que sem o custo de estruturar uma mesa de captação.

No entanto, tal alternativa se torna arriscada em virtude do segundo fator limitador da captação de recursos da instituição, que é justamente a incerteza sobre a necessidade de caixa futura do Grupo Gerdau, em virtude do excelente momento que a empresa passa no mercado siderúrgico e a sua estratégia de expansão. Embora os recursos destinados a aplicações financeiras do Grupo Gerdau não sejam vistos como recursos disponíveis em caixa como os recursos que são aplicados no Fundo Paraopeba, torna-se arriscado depender somente da

capacidade de investimento das empresas do Grupo Gerdau. Por isso, reforça-se a importância de uma fonte de recursos independente, que traga mais conforto para os gestores do Banco Gerdau em seu plano de crescimento.

Em uma projeção de custo de captação, podemos utilizar o mesmo parâmetro de custo de captação atual da instituição, estimando o custo de captação para a carteira de ativos projetada. Para a remuneração dos papéis emitidos aos Fundos de Investimentos a instituição paga um custo aproximado de 101% da taxa CDI, conforme destacado anteriormente. Conforme pesquisa realizada pela Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) em outubro de 2007, a expectativa do mercado para a taxa SELIC em dezembro de 2008 é de 10,34%a.a. Como a taxa CDI tende a seguir a taxa SELIC, podemos considerar que o custo de captação da instituição estará baseado em torno de 10,44% ao ano.

Como visto, esta alternativa garante apenas a eliminação do limitador legal na emissão de CDB's aos fundos de investimento. Desta forma, percebemos que somente a emissão de CDB's para as empresas do Grupo Gerdau não elimina as dificuldades de captação de recursos da instituição, pois ela ainda fica condicionada ao futuro dos negócios do Grupo Gerdau.

## **5.2 Captação de Recursos via Depósitos Interfinanceiros**

A segunda alternativa esta na captação de recursos no mercado interfinanceiro. Segundo FORTUNA (2002) os Certificados de Depósitos Interfinanceiros (CDI) são títulos de emissão de instituições financeiras que lastreiam as operações no mercado interbancário. Suas características são idênticas às de um CDB, mas sua negociação é restrita ao mercado interbancário. Sua função é, portanto, transferir recursos de uma instituição financeira para outra. Em outras palavras, para que o sistema seja mais fluido, quem tem dinheiro sobrando empresta para quem não tem.

Estes papéis são geralmente negociados pelo prazo de um dia no mercado interbancário e a média destas negociações produz a taxa CDI. Como estes negócios são realizados de maneira independentes, cada instituição fornecedora de recursos no mercado interbancário estabelece sua taxa de negociação. Em termos

práticos, as instituições de menor porte que necessitam de recursos para sua gestão de liquidez costumam pagar taxas mais elevadas do que grandes instituições. Desta forma, para um banco pequeno captar recursos no mercado interfinanceiro ele deve dispor de uma maior capacidade para pagar *spreads* um pouco mais elevados do que o padrão do mercado.

### **5.3 Estruturação de uma Mesa de Captação de Recursos**

A terceira alternativa está baseada na estruturação de uma Mesa de Captação de recursos para a instituição. Esta estrutura teria o objetivo de buscar investidores dispostos a aplicar recursos na instituição através de Certificados de Depósitos Bancários. Para que este objetivo possa ser plenamente alcançado a instituição deve realizar um investimento na criação de um novo processo na sua atual estrutura.

Após a análise de seu atual modelo de gestão, observa-se que as atividades relacionadas ao gerenciamento do risco *funding* estão concentradas no setor de tesouraria da instituição. Devido a este fator, não há um setor responsável pelo controle do processo, o que eleva o nível de dificuldade de seu gerenciamento e por consequência dificulta a tomada de decisão do gestor financeiro, visto que as rotinas dos processos de tesouraria e de gestão do risco de *funding* são realizadas simultaneamente pelo mesmo departamento.

No entanto, para que um investimento seja realizado deve-se avaliar sua viabilidade. Para isso, foi realizado o levantamento dos prováveis custos de implementação, levando em consideração a estrutura já disponível na instituição.

#### **5.3.1 Os Custos de Implementação**

Os custos mais relevantes na estruturação de um novo processo na instituição estão relacionados aos custos com sistemas e pessoal. Considerando que os atuais sistemas da instituição já possibilitam a realização do processo de controle do *funding*, visto que são atividades já realizadas por outro departamento,

entende-se que este custo pode ser desconsiderado para esta projeção. Com isso, conclui-se que o maior investimento da instituição se daria em pessoal, pois ela já dispõe de um sistema capaz de apoiar no controle da captação de recursos.

Analisando as Demonstrações Financeiras da instituição relativas ao semestre findo em junho de 2007, observam-se as seguintes despesas de pessoal:

**Tabela 7 – Despesas de Pessoal da Instituição até setembro de 2007.**

JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	TOTAL
(296.795)	(316.067)	(349.096)	(360.879)	(359.379)	(514.354)	(385.668)	(371.328)	(371.987)	<b>(3.325.553)</b>

Desta forma, dividindo-se as despesas com pessoal operacional do semestre pelos referentes meses do ano obtemos uma média mensal em torno de R\$ 370.000,00. Dividindo esta média pelo número de funcionários do período, 36 funcionários, obtém-se uma média em torno de R\$ 10.300,00 de despesa mensal por funcionário. Tendo em vista a estrutura da instituição, recomenda-se que uma Mesa de Captações seja composta por dois funcionários, sendo um responsável pelas atividades de back-office, ou seja, atividades de suporte a gestão de captação de recursos e outro de perfil comercial responsável pela captação de clientes. Esta nova estrutura custaria, basicamente, para a instituição em torno de R\$ 20.600,00 mensais com despesas de pessoal.

As atividades desta nova área seriam fundamentadas em:

- Controle e acompanhamento dos Certificados de Depósitos a Prazo emitidos pela instituição;
- Controle e apuração das exigibilidades previstas pela regulamentação;
- Captação e atendimento de clientes com perfil de investidores para a instituição;
- Emissão de relatórios gerenciais para acompanhamento da carteira de *funding*;
- Controle e projeções de necessidades de recursos para suportar o crescimento da carteira de operações de crédito.



### 5.3.2 Benefícios Obtidos com a Estruturação de uma Mesa de Captação de Recursos

A estruturação de uma Mesa de Captações pode trazer alguns benefícios para a instituição:

- **Independência do Caixa do Grupo Gerdau:** com a implementação de uma Mesa de Captação de recursos, a instituição começa a ter condições gerir uma estrutura de captação de recursos que independa do caixa do Grupo Gerdau. Com isso, os administradores do Banco Gerdau, podem estruturar uma política de crescimento de ativos sabendo as reais condições de suas fontes de captação de recursos, podendo, inclusive, gerir de forma mais objetiva o custo de captação da instituição, visto que este é um fator determinante nos resultados da instituição.
- **Controle do Risco de *funding*:** com a captação de recursos partindo exclusivamente a Mesa de Captação, a instituição tem condições absolutas de gerir seu risco de *funding*, pois possui total controle dos recursos captados. Desta forma, pode monitorar melhor o seu risco através da elevação da qualidade de suas informações gerenciais.

A implantação de uma Mesa de Captação de recursos implicaria num aumento no custo de captação da instituição, pois, comercialmente, ela teria que oferecer taxas de remuneração mais atraentes do que outras instituições para atrair potenciais clientes. Conforme destacado nesta pesquisa, a instituição apresenta um custo de captação em torno de 20% inferior ao mercado de instituições de mesmo porte. Assim, podemos considerar que o aumento do custo de captação até este percentual, a mantém competitiva no mercado.

### 5.4 Aporte Adicional de Capital dos Acionistas

A última alternativa está atrelada ao nível de risco que os acionistas da instituição estão dispostos a correr, pois se refere à elevação da participação do capital próprio da instituição. Através do aporte adicional de capital, a instituição tem

condições de aumentar suas reservas de *funding* para suportar o crescimento da carteira de ativos da instituição.

No entanto, o aumento da reserva de capital próprio aumenta o nível de risco dos acionistas da instituição. Este risco pode ser minimizado na medida em que os níveis de participação do capital de terceiros sejam elevados, ou seja, quanto maior a participação de capital de terceiros, menor será o risco dos acionistas. Sendo assim, a decisão do aumento do capital próprio, está exclusivamente atrelado a apetite pelo risco dos acionistas, considerando os custos de captação de já abordados na pesquisa.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar a estrutura de captação de recursos de uma instituição financeira através do estudo do Banco Gerdau S.A., identificando suas principais fontes de recursos e buscando sugestões sobre alternativas de *funding* praticadas no mercado financeiro que fossem apropriadas a estrutura de negócios da instituição.

Desta maneira, foi identificado que o principal risco na gestão de *funding* da instituição está relacionado com a expansão cada vez mais intensa do Grupo Gerdau no mercado siderúrgico. Com a consolidação da Gerdau como um dos maiores produtores de aço do mundo, o Banco Gerdau está exposto a uma diminuição crescente em sua fonte de captação que está estruturada na emissão de Certificados de Depósitos Bancários ao Fundo Paraopeba, pois o mesmo é considerado como um recurso disponível para a tesouraria da companhia. Além disso, fica evidente a limitação imposta pelos aspectos legais que determinam a concentração máxima de 20% % do seu Patrimônio Líquido em títulos ou valores mobiliários de emissão do administrador, do gestor ou de empresas a eles ligadas.

Observou-se que o Patrimônio Líquido do Fundo Paraopeba apresentou uma queda de 34,3% no período de janeiro de 2006 e junho de 2007, proveniente de processo de crescimento do Grupo Gerdau estruturado, basicamente, na aquisição de companhias siderúrgicas ao redor do mundo. Esse reflexo na diminuição dos recursos existentes no fundo não chegou a causar impacto financeiro nos resultados do Banco Gerdau, porém aumentou a preocupação de seus gestores quanto à sustentabilidade desta fonte de *funding* em um maior período de tempo.

O desenvolvimento acelerado da carteira de crédito, que apresentou um crescimento maior do que 100% nos últimos dois anos foi proveniente de uma abertura na estratégia comercial da empresa que procurou buscar clientes oriundos de setores diferentes ao da siderurgia, visando diversificar a carteira de crédito da instituição. Essa diversificação apresentou excelentes frutos, o que possibilitou um ótimo crescimento no resultado da instituição e um estabelecimento de metas desafiadoras para os próximos anos.

O custo de captação da instituição está estruturado em dois fatores básicos: a captação de recursos via depósitos à vista e via depósitos a prazo. O primeiro fator apresentou volume incipiente e capaz de não gerar custo à instituição, pois além de o capital não ser remunerado ao correntista, não chega a apresentar saldo médio que atinja os limites definidos pelo CMN para o recolhimento de depósito compulsório, disponibilizando, desta maneira, um recursos disponível à instituição. Com isso, o custo de captação da instituição está concentrado exclusivamente na remuneração dos Certificados de Depósito a Prazo emitidos, o que gira em torno de 101% do CDI.

Em comparação ao mercado, considerando instituições de mesmo porte, para não haver um prejuízo na análise devido facilidade na diminuição de custo de captação de grandes instituições financeiras, o Banco Gerdau apresentou resultados bastante competitivos. O custo de captação da instituição ficou em torno de 20% menor do que seus pares de mercado, refletindo que a atual estrutura de captação de recursos é menos onerosa quando comparado às praticas atuais.

Devido projeção de crescimento da carteira de ativos, o custo de captação futuro da instituição será acompanhado do recolhimento compulsório do depósito a prazo, pois serão ultrapassados os limites de isenção estabelecidos pelo CMN. Com isso, os acionistas deverão reanalisar a participação do capital próprio na carteira de ativos da instituição, pois esta participação está vinculada diretamente com emissão de CDB's e, desta forma, vinculados também com o recolhimento de depósito compulsório aos cofres do Banco Central. Com a elevação dos depósitos compulsórios, a instituição se verá obrigada a buscar alternativas que supram suas necessidades de crescimento. Essas alternativas são baseadas na elevação da participação do capital próprio, ou a na busca por outras fontes de captação no mercado.

Com base na atual estrutura de negócios do Banco Gerdau, a alternativa que mantém o atual custo de captação, considerando que o mesmo é baixo quando comparado ao mercado, é a emissão de CDB's às empresas pertencentes ao Grupo Gerdau. Isso eliminaria, em parte, o risco de *funding* da instituição, pois a emissão de Certificados não estaria mais vinculada aos limites legais impostos na participação dos papéis da instituição na carteira do Fundo Paraopeba. Outro fator positivo nesta alternativa é que a tesouraria do Grupo Gerdau considera os recursos

aplicados no Fundo Paraopeba como recursos disponíveis, sendo um tratamento oposto quando se trata de aplicações financeiras. No entanto tal alternativa se limita no mesmo risco implícito à expansão do Grupo Gerdau e uma necessidade futura de caixa, o que geram incertezas na gestão do risco de *funding* da instituição.

A segunda alternativa, que é a captação de recursos no mercado interbancário, implicaria num custo maior à instituição e difícil de ser projetado, pois depende essencialmente da capacidade de negociação entre instituições financeiras.

A criação de uma Mesa de Captação mostra-se como a alternativa mais viável a gestão de captação de recursos. Considerando os baixos custos de implantação, visto que a instituição já possui parte dos recursos necessários a sua viabilidade, a criação deste processo cria condições para que a instituição independa do caixa do Grupo Gerdau e controle melhor seu risco de *funding*. Contudo, a captação de clientes no mercado elevaria o custo de captação da instituição. Esta elevação pode ser considerada em até 20%, pois é a diferença entre a taxa de captação da instituição e a taxa média praticada pelo mercado, o que a ainda deixa competitiva.

Como última sugestão o aporte adicional de capital dos acionistas, mostra-se como uma alternativa que aumenta o risco do capital próprio, e, desta maneira, dependerá exclusivamente, do grau de exposição que os acionistas estão dispostos a correr no negócio.

Sendo assim, conclui-se que a melhor alternativa para diminuir os riscos de *funding* apresentados neste estudo, considerando o porte de seus negócios e sua projeção de crescimento, bem como, manutenção da atual participação do capital dos acionistas da empresa, está na estruturação de uma mesa de captação de recursos. Com isso, a instituição atinge dois excelentes objetivos: a independência da captação de recursos oriundos do caixa do Grupo Gerdau e aprimora seu controle de risco de *funding*.

## REFERÊNCIAS

BRITO, Osias S. de. **Contribuição ao estudo de modelos para controle de gestão em bancos de atacado**. Dissertação Mestrado. São Paulo: FEA, Universidade de São Paulo, 2000.

CAROLLO, José Renato, LONGO, Eduardo. **Risco de Liquidez: Controle em Instituições Financeiras**. Disponível em <<http://www.fhs.com>>. Acesso em Abril de 2007

CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL. **Manual de Normas e Instruções**. Disponível em <<http://www.bacen.gov.br>>. Acesso em Abril de 2007

CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL. **Circular 3.274**, de 10 de fevereiro de 2005. Redefine e consolida as regras do recolhimento compulsório e do encaixe obrigatório sobre recursos à vista. Brasília, 2005. artigo 4º.

COSTA, Jacqueline Linhares da, ROMERA, Márcia Paim. **Risco de Liquidez em Instituições Financeiras: uma abordagem teórica**. Dissertação Mestrado. Brasília: Universidade Católica de Brasília, 2002.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIARIOS. **Instrução nº. 409**, de 18 de agosto de 2004. Dispõe sobre a constituição, a administração, o funcionamento e a divulgação de informações dos fundos de investimento. São Paulo, 2004. Capítulo XVIII, Seção I, artigo 87.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. **Projeções Econômicas**. Disponível em [www.febraban.com.br](http://www.febraban.com.br). Acesso em Outubro de 2007.

FENSTERDELFER, Carlos. **Banco do Brasil S.A.: o modelo de mensuração de resultados para a captação de recursos via CDB baseado no conceito de Gestão Econômica**. Dissertação Mestrado. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado Financeiro: Produtos e Serviços**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 15ª edição, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 3ª Edição, 1991.

PINTO, Claudia Alexandra de Souza. **Securitização de Recebíveis: Uma Alternativa para Captação de Recursos no Mercado de Capitais: Apresentação da Estrutura ao Bansicredi S.A.** Trabalho de Conclusão. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1999.

MISHKIN, Frederic S. **Moedas, Bancos e Mercados Financeiros**. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2000.

RIBEIRO, Hugo Pinto. **Uma Estratégia Competitiva para a Guaibacar**. Dissertação de Mestrado. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1999.

RISKBANK, Lopes Filho & Associados Consultores de Investimento. **Consolidação atinge instituições médias**. Publicado no Jornal Valor Econômico, Caderno Eu & Finanças, 23 de abril de 2007.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Editora Atlas. 2005.

SANTOS, José Evaristo dos. **Mercado Financeiro Brasileiro**. São Paulo: Editora Atlas. 1999

SAUNDERS, Anthony. **Administração de Instituições Financeiras**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

SHAMROUKH, Nidal. **Modeling Liquidity in Var Models Algorithmics**. United Kingdom, 2000

SCHIOTTFELDT, Cristiane Lauer. **Exigência Mínima de Capital e Rentabilidade: Uma Análise Empírica dos Bancos Brasileiros**. Dissertação Mestrado. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2004.

VALOR 1000. **As 1000 maiores empresas do Brasil**. Publicação do Jornal Valor Econômico. São Paulo, agosto de 2007.