



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

**UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA**  
**INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO**

**MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

**MODELO DE RELACIONAMENTO BANCA-PME**

**NARCELINDO MARTINS DE BRITO**

**ORIENTAÇÃO:** DOUTOR JOSÉ MANUEL DIAS LOPES, Professor Auxiliar Convidado do Instituto Superior de Economia e Gestão e Professor Coordenador do Instituto Superior de Gestão Bancária

**JÚRI:**

**Presidente:** Doutor Pedro Luís Pereira Verga Matos

**Vogais:** Mestre Tiago Rodrigo Andrade Diogo

Doutor José Manuel Dias Lopes

**Junho 2012**



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

# **MODELO DE RELACIONAMENTO BANCA-PME**

**POR NARCELINDO BRITO**

Dissertação apresentada na Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão, para obtenção do grau de Mestre em Ciências Empresariais, sob a orientação do Professor Doutor José Manuel Dias Lopes.



## ÍNDICE

Índice.....	i
Agradecimentos .....	iii
Resumo.....	iv
Abstract .....	v
I. Introdução .....	1
1.1. Motivação e Contribuição do estudo.....	2
1.2. Objectivo do estudo.....	2
II. Revisão da literatura .....	3
2.1. Definição da relação bancária .....	3
2.2. Características das relações bancárias.....	4
2.2.1. O número de relações .....	4
2.2.2. As dimensões da relação bancária .....	7
2.2.2.1. A duração.....	8
2.2.2.2. A variedade.....	9
2.3. Determinantes da relação de financiamento bancário.....	10
2.3.1. Características do mutuário .....	10
2.3.2. Características do banco .....	12
2.3.3. Características e condições de mercado .....	13
2.4. Formas de interacções banca-pme .....	14
2.4.1. Empréstimos de relacionamento e empréstimos baseados em transacções	15
2.4.2. O relacionamento das pme com os grandes bancos.....	18
2.4.3. O Relacionamento bancário e a assimetria de informação.....	19
2.4.4. PME como clientes do banco.....	20
2.4.5. Modelo de negócio e sistema de gestão de risco .....	21
2.4.6. Os benefícios e os custos do relacionamento bancário.....	23
2.4.7. Valor criado no relacionamento bancário.....	24



2.4.8. Principais obstáculos no financiamento das pme .....	25
III. Metodologia .....	26
IV. Resultados .....	27
V. Conclusão (ões) .....	33
Bibliografia .....	36
Anexo I - Questionário.....	41
Anexo II - Gráficos .....	45
Anexo III- Evidência teórica e empírica do relacionamento bancário .....	53



## AGRADECIMENTOS

Começo por agradecer a todos os professores pelo conhecimento transmitido durante o curso e a todas as instituições bancárias que contribuíram para a elaboração deste trabalho.

Ao meu orientador, Doutor José Dias Lopes, por todo o apoio científico, pela disponibilidade e generosidade que demonstrou durante a elaboração deste trabalho, assim como pelas críticas, correcções e sugestões relevantes feitas durante a orientação. O meu profundo obrigado.

Agradeço também ao Professor Doutor Pedro Verga Matos, pela disponibilidade e esclarecimento de informações e a todos os coordenadores deste mestrado.

Ao meu primo Heleno Sanches, camarada de luta, agradeço o tempo e o apoio que me dedicou. Aos meus primos, Amândio Brito, Adilson de Brito, Arlindo Pereira, Bernardino Brito, Cosme, Rui e as minhas primas, Nazaré, Isna, Narcisa, agradeço a amizade, a motivação e o apoio que me dedicaram. Aos meus tios, Armindo e Luís Brito, minhas tias, Cármen Monteiro, Aldina, o meu profundo e sentido agradecimento pelo apoio, carinho que me tem dedicado. Enfim, Sou muito grato a todos os meus familiares pelo incentivo recebido ao longo destes anos.

Ao meu tio António de Brito e à minha tia Domingas, ficarei eternamente grato pelo apoio, amizade, carinho, dedicação e confiança que depositaram em mim. Obrigado.

Finalmente, aos meus pais, aos meus irmãos - Carlos, Alcídia e Maria do Carmo - e à Edmila. Obrigado pelo apoio, amor, força e compreensão. Este trabalho também é vosso.

Agradeço também a todas as pessoas cuja colaboração tornaram este trabalho possível.

*Mais uma vez, a todos o meu obrigado.*



## RESUMO

Embora as PME sejam consideradas o motor do crescimento europeu, devido a sua capacidade de inovação e criação de emprego, a sua dificuldade em conseguir financiamento faz-se sentir agudamente. Daí, para uma economia que deseja prosperar, torna-se crucial garantir-lhes melhor acesso aos créditos, principalmente através de empréstimos bancários.

Este trabalho revisa o debate sobre as relações existente entre a banca e as PME no mercado português. A amostra baseia-se num inquérito dirigido aos gestores de empresas da zona centro de Lisboa das cinco maiores instituições bancárias a operar em Portugal, a fim de avaliar as suas percepções sobre o relacionamento com as PME.

Constatou-se que a relação banca-PME não tem ainda uma base teórica sólida, apesar de inúmeros estudos sobre a importância de manter uma clara e total confiança entre as partes. Todavia, a literatura destaca, crescentemente, a ideia de que o mercado das PME pode ser um segmento rentável para os bancos. Este inquérito apoia esta percepção, embora de uma forma menos acentuada, comparativamente à evidenciada nas várias observações teóricas e empíricas.

A alta centralização dos bancos inqueridos em informações de carácter financeiro aquando da avaliação inicial de um crédito, na avaliação de um empréstimo adicional e na análise de um relacionamento contínuo, demonstram esta falta de confiança entre as partes. De igual modo, constatou-se pouca atenção à rotatividade dos gestores de empresas, o que pode prejudicar o aprofundamento de uma relação com as PME.

Ainda assim, os bancos têm reconfigurados as suas organizações e têm criados departamentos descentralizados e/ou separados nas suas operações para melhor servir as PME.

As próprias características das PME e as percepções de maiores riscos são apontadas como os principais factores que limitam o envolvimento dos bancos com as PME.

**JEL:** G21, G32, D82, D83

**Palavras-chaves:** Relacionamento bancário, PME, assimetria informacional, restrições financeiras



## ABSTRACT

Although SMEs are considered the motor of European growth, due to its capacity for innovation and job creation, his difficulty in getting financing is felt acutely. Hence, for an economy that wants to thrive, it becomes crucial to provide them better access to credit, especially through bank loans.

This research work reviews the discussion on relations between banks and SMEs in the Portuguese market. The sample is based on a survey among managers of enterprises in central Lisbon of the five largest banks operating in Portugal in order to assess their perceptions about the relationship with SMEs.

The relationship bank-SME does not yet have a solid theoretical basis, despite numerous studies on the importance of maintaining a clear and total confidence between the parties. However, the literature stands, increasingly, the idea that the SME market segment can be profitable for banks. The survey supports this perception, although in a lesser extent compared to that showed in several theoretical and empirical observations.

The high centralization of inquired banks in financial information in evaluating a credit, in the assessment of an additional loan and in the analysis of an ongoing relationship, shows this lack of trust between the parties.

Similarly, there is little attention dedicated to the turnover of managers of enterprises, which can harm the deepening of a relationship with SMEs.

Nevertheless, banks have reconfigured their organizations and have created decentralized departments and / or separated their operations to better serve SMEs.

Their own characteristics of SME's and perceptions of higher risk are identified as major factors that limit the involvement of banks with SMEs.

**JEL:** G21, G32, D82, D83

**Keywords:** Banking relationship, SME, asymmetric information, financial constraints



## I. INTRODUÇÃO

Na União Europeia, cerca de 99,8% do total das empresas comerciais são classificadas como pequenas e médias empresas (PME<sup>1</sup>). Em Portugal, elas respondem por 99,7 % de todas as empresas e correspondem a uma peça central na economia nacional, (SBA, 2010/2011)<sup>2</sup>. Apesar da sua extrema importância, as PME continuam a sentir fortes restrições de créditos (*International Finance Corporation (IFC), 2009*)), devido às opacidades<sup>3</sup> das suas operações e a sua forte dependência de financiamento bancário.

Há um vasto consenso na literatura de que a melhor forma de ultrapassar essas dificuldades financeiras é através de desenvolvimento de relações próximas e duradouras com os bancos (Pezzetti, 2004), reduzindo assim a assimetria de informação<sup>4</sup> que constitui um elemento essencial na análise de financiamento (Nam, 2004).

A partir da década de 80, o sistema bancário europeu sofreu diversas mudanças - e.g. revolução tecnológica, mudanças estruturais e regulamentais - que modificaram profundamente a sua estrutura e a sua fisionomia, aumentando assim o nível de concorrência. Essas mudanças colocaram a rentabilidade dos bancos sob pressão, obrigando-os a repensar as suas abordagens para diferentes segmentos de mercado -especificamente os segmentos das PME (Pezzetti, 2004). Evidentemente, estes fenómenos também afectaram o sistema bancário português (Bonfim *et al.*, 2009).

Nestes contextos, tanto os pequenos como os grandes bancos sentem-se pressionados a passar por um processo de profunda reestruturação, a fim de encontrar uma melhor forma de continuar a desenvolver as suas relações com os seus clientes, especialmente os clientes empresariais.

A chave para o crescimento e melhorias dessas relações pode estar no entendimento dos bancos das necessidades e preferências das PME. Este entendimento ajuda a desenvolver abordagens

---

<sup>1</sup> PME: Número de pessoas ao serviço menor que 250 e volume de negócios menor ou igual a 50 milhões euros ou balanço total anual menor ou igual a 43 milhões euros (Banco de Portugal).

<sup>2</sup> Ficha informativa relativa ao SBA (*Small Business Act*).

<sup>3</sup> A opacidade significa que é difícil verificar se as empresas têm a capacidade de pagamento (tem projectos viáveis) e / ou a disposição a pagar (devido a risco moral).

<sup>4</sup> A assimetria de informação surge quando uma das partes (banco ou empresa) envolvida num contrato financeiro dispõe de conhecimento insuficiente sobre a outra parte envolvida na transacção, de modo que sua tomada de decisão é dificultada. (Denardin, 2011).



sob medida para superar os desafios históricos do alto risco de crédito e alto custo para servir as PME (IFC, 2009).

### ***1.1. MOTIVAÇÃO E CONTRIBUIÇÃO DO ESTUDO***

A grande maioria da literatura empírica examina as relações bancárias do ponto de vista das empresas e longe das percepções dos próprios bancos. Este estudo aborda esta lacuna na literatura por testar directamente como as relações banca-PME são desenvolvidas em Portugal a partir da perspectiva dos bancos. Isto porque, as investigações têm mostrado que os bancos são a principal fonte de financiamento externo para as PME (Beck *et al.*, 2008). Um outro factor importante que motivou o desenvolvimento deste estudo, centrado na perspectiva dos bancos, é o facto da economia europeia - especificamente, a economia portuguesa - desde sempre ter sido baseada em bancos (Ongena & Smith, 2000), isto é, a maior parte dos financiamentos externos das empresas não financeiras são fornecidos pelos bancos, com apenas uma pequena percentagem da economia financiada por outras fontes externas -e.g. crédito comercial (Bonfim *et al.*, 2009).

### ***1.2. OBJECTIVO DO ESTUDO***

O objectivo principal deste trabalho é revisar o debate sobre as relações existente entre a banca e as PME no mercado português, procurando determinar as percepções dos responsáveis dos bancos nas relações com as PME. A principal preocupação é saber os modelos de negócios que os bancos utilizam para servir as PME.

A parte restante do trabalho está estruturada da seguinte forma: a próxima secção apresenta a revisão da literatura existente no campo da relação bancária. Isto é seguido pela secção três, que descreve a amostra e a metodologia utilizada. A quarta secção apresenta os relatórios sobre os resultados e a quinta fornece uma discussão sobre os resultados antes de ser apresentada a conclusão.



## II. REVISÃO DA LITERATURA

As evidências empíricas e teórica sobre a relação bancária são muitas vezes misturadas. Pois, há muita dissensão em torno dos seus vários aspectos. Isto deve-se, em grande medida, à dificuldade da sua definição (Nam, 2004).

### 2.1. DEFINIÇÃO DA RELAÇÃO BANCÁRIA

Com exceções dos trabalhos de (Boot, 2000; Petersen & Rajan, 1994; Berger & Udell, 1995; Ongena & Smith, 2000; Degryse & Ongena, 2000), a relação entre o banco e a empresa é poucas vezes definida na literatura. O primeiro dos autores (Boot) definiu a relação bancária, como a prestação de serviços financeiros por um banco que investe na obtenção de informações específica do cliente, através de múltiplas interações com o mesmo cliente ao longo do tempo.

Degryse & Ongena, por sua vez, entendem o relacionamento bancário, como uma “interação próxima e contínua” entre uma empresa e um banco que proporciona ao banco financiador a redução da assimetria de informação subjacente à relação de financiamento.

Estas definições enfatizam as principais ideias presentes num relacionamento bancário: (i) o relacionamento exclusivo com uma única entidade financeira através das múltiplas interações com os clientes, ao longo do tempo, de forma a originar informações exclusivas para o banco, e (ii) a redução da assimetria informacional conseguida através desses relacionamentos.

A literatura sobre o relacionamento bancário desenvolveu-se rapidamente em paralelo com as mudanças ocorridas no quadro regulamentar e competitivo da banca. Vários estudos analisaram, as suas características (Peltoniemi, 2004; Hernández-Cánovas & Martínez-Solano, 2010; Behr *et al.*, 2011), os seus determinantes (Elsas, 2005; Ogura, 2007; Mercieca *et al.*, 2009) e as suas formas de interações (Berger & Udell, 1994; Beck *et al.*, 2008; De la Torre *et al.*, 2010), tanto nos sistemas bancários europeus (Harhoff & Körting, 1998; Ongena & Smith, 2000; Hanley & O’Donohoe, 2009), como no sistema bancários americanos (Petersen & Rajan, 1994, 1995; Boot, 2000).



## **2.2. CARACTERÍSTICAS DAS RELAÇÕES BANCÁRIAS**

A relação bancária é caracterizada por dois elementos fundamentais (Peltoniemi, 2004):

- O número de relações;
- A dimensão da relação.

### **2.2.1. O NÚMERO DE RELAÇÕES**

O número de relações bancárias pode servir como um indicador para a presença de uma relação bancária exclusiva, que promove o desenvolvimento de laços estreitos entre o banco e o mutuário (Elsas, 2005). Isto pode ser verdade, devido ao elevado nível de compromisso mútuo e a grande variedade de serviços envolvidos numa relação com um único banco (Yang, 2006).

(Ongena & Smith, 2000) afirmam que o banco só terá acesso às informações privadas de monopólio sobre a empresa a quem empresta, se a mesma possui uma única relação bancária.

Entretanto, o relacionamento com um único banco tende a ser mais presente nas novas e pequenas empresas, devido às suas dificuldades em assegurar o financiamento junto das outras fontes - mercados de capitais, capitais de riscos, ou negociação de contratos de longo prazo (Matias *et al.*, 2010).

Por outro lado, grande parte das PME preferem estabelecer um relacionamento próximo e estável, com um pequeno número de bancos devido a sua fragilidade financeira, a alta opacidade informacional, a ausência de estruturas formais dentro da organização da empresa dedicada a gestão financeira e a redução da procura de instrumentos inovadores na área de finanças empresariais (Pezzetti, 2004).

Essa relação, por sua vez, permite que as instituições financeiras acumulem informações privilegiadas sobre os seus clientes. O receio de que essas informações sejam partilhadas com potenciais concorrentes da empresa leva a que as PME se sintam pressionadas a permanecer ligadas a uma única instituição financeira, mesmo não se sentindo bem tratadas pela instituição (Sharpe, 1990).



Assim, para além de proteger o esvaziamento de informações privadas, o relacionamento com um único banco proporciona a redução da assimetria informacional, reduz os custos associados e os custos de empréstimos, (Diamond, 1991).

Deste modo, (Petersen & Rajan, 1994), constataram que as empresas americanas tendem a concentrar seus empréstimos a partir de uma única fonte, embora essa concentração diminua à medida que aumenta o tamanho da empresa. Assim, atestaram que, em média, as empresas mais pequenas tendem a ter pouco mais de um credor, enquanto as maiores empresas têm cerca de três credores. De igual modo, (Farinha & Santos, 2000), analisando o mercado português, depararam que as pequenas empresas são menos propensas a mudar de um único banco para múltiplos bancos, e que a probabilidade da mudança aumenta com a duração do relacionamento.

Mais recentemente, (Bonfim *et al.*, 2009) descobriram num estudo realizado no período de 1996-2004, que em média, as empresas portuguesas contraem créditos em três bancos. Especificamente, mostraram que, as micro e pequenas empresas mantêm, respectivamente, em média, duas a e três relações bancárias. As PME têm empréstimos em mais de quatro bancos, enquanto as maiores empresas têm seis relações bancárias diferentes.

(Ongena & Smith, 2000), num inquérito feito a 1.079 empresas em 20 países europeus, observaram que, as relações com um único banco são relativamente incomuns, e que a maior parte das empresas de diferentes países mantêm relações com diversos bancos. Por exemplo, encontraram que a maioria das empresas na Itália, Portugal, e Espanha mantêm pelo menos seis relações bancárias. Desses 20 países investigados, somente as empresas da Noruega, Suécia e Reino Unido mantêm poucas relações bancárias - menos de três em média.

(Ongena & Smith, 1998) justificam as diferenças no número médio de relações bancárias entre os países, com factores como a fragilidade do sistema bancário, a eficiência do processo de falência e do sistema jurídico, o grau de desenvolvimento dos mercados de capitais públicos e o nível de concentração bancária.

Ainda na discussão desta questão, (Farinha & Santos, 2000) observaram que as empresas com mais oportunidades de crescimento, mais dívida bancária, mau desempenho, assim como aquelas que mais frequentemente tinham empréstimos bancários que foram vencidos



(incumprimento), são mais propensas a iniciar múltiplas relações, devido à relutância dos bancos em não querer assumir sozinhos os riscos desses compromissos.

Nestas situações, os mesmos autores citados realçaram que as empresas começam a contrair crédito de um segundo banco, devido a resistência do seu banco incumbente em aumentar a sua exposição, tendo em conta o fraco desempenho passado da empresa e os problemas em reembolsar os seus empréstimos.

Consequentemente, as empresas podem preferir obter empréstimos de diferentes bancos simultaneamente, (i) para evitar o poder de monopólio do banco, o que lhe pode permitir explorar o seu poder negocial sobre a empresa e extrair rendas dos empréstimos contratados (Sharpe 1990); e (ii) para “diversificar” o risco, evitando assim a dependência de um único relacionamento, que causaria problema numa eventual extinção do banco (Ongena & Smith, 1998).

Contudo, ter crédito de vários bancos pode ser caro para as PME, porque exige a duplicação da produção de informação, maiores custos de transacções, diminui a ligação com o credor e incorre em *free-rider problem*<sup>5</sup> (Farinha & Santos, 2000).

Em forma de conclusão, (Elyasiani & Goldberg, 2004) afirmam que as múltiplas relações, reduzem o valor de qualquer relacionamento bancário. Assim, ao contrário dos resultados de (Cardone *et al.*, 2005), os potenciais financiadores são menos propensos a conceder crédito a estas empresas, uma vez que, quanto mais fontes de serviços financeiros possui uma empresa, menos valiosas se tornam as suas informações privadas (Cole, 1998; Ongena & Smith, 2000; Hanley & O’Donohoe, 2009).

Quanto aos seus efeitos nas taxas de juros, (Hanley & O’Donohoe, 2009), afirmam que as empresas irlandesas com relações multi-bancárias pagam taxas mais elevadas em comparação com aquelas com um relacionamento exclusivo. Notaram ainda, que uma empresa com relações bancárias mais exclusivas não tem que comprometer recursos pessoais ou de negócios.

(Hernández-Cánovas & Martínez-Solano, 2010), encontraram pequenas divergências, no mercado espanhol, pois, as PME espanholas que mantêm duas relações bancárias têm as taxas

---

<sup>5</sup> Reduz o incentivo aos credores para conceder o crédito, porque o credor individual incorre em todos os custos, mas compartilha os benefícios.



de juros mais baixas, seguida por empréstimos de empresas de apenas um banco. As empresas que trabalham com mais de dois bancos têm a dívida mais cara. Daí concluíram que, o ideal seria que as empresas mantenham duas relações bancárias, para se proteger do poder do monopólio dos bancos.

Para o caso português, (Bonfim *et al.*, 2009) depararam que um aumento no número de relações bancárias diminui o custo de empréstimos, pois, a taxa de juro dos empréstimos bancários diminui quando a empresa contrai crédito noutras bancos.

Concordando com (Matias *et al.*, 2010), concluiu-se que as evidências sobre os efeitos do número de relações bancárias sobre a disponibilidade de crédito e o custo de crédito são ambíguas. Uma parte demonstra as vantagens em manter um único relacionamento bancário (Diamond, 1991; Petersen & Rajan, 1994, 1995, Cole, 1998) enquanto a outra parte, em oposição, privilegia o relacionamento com múltiplos bancos (Sharpe, 1990; Cardone *et al.*, 2005; Bonfim *et al.*, 2009).

### **2.2.2. AS DIMENSÕES DA RELAÇÃO BANCÁRIA**

Entre as mais importantes dimensões que dão conteúdo à relação bancária, (Berger & Udell, 1995; Petersen & Rajan, 1994, 1995) destacam quatro:

- A **duração** do relacionamento,
- A **quantidade de serviços** recebidos de uma única instituição financeira,
- A **concentração** de empréstimos com um só credor, e
- O **número de instituições** financeiras com quem trabalham.

Contudo, verificou-se que a relação é mais vezes medida através das duas variáveis principais, a partir das quais os relacionamentos podem ser construídos: as interações ao longo do tempo (**duração**), e as interações sobre vários produtos (**variedade**). Estas variáveis têm implicações na geração de informações e podem afectar os termos de contratos (Degryse & Van Cayseele, 2000).



### 2.2.2.1. A DURAÇÃO

A duração parece ser uma medida relativamente boa da força do relacionamento em geral, porque ela reflecte a essência do relacionamento. Logo, quanto mais tempo de relacionamento possuir uma PME, maior é a credibilidade no seu negócio e maior é a confiança depositada no seu proprietário (Diamond, 1991).

Vários estudos empíricos (Berger & Udell, 1994; Cardone *et al.*, 2005; Ullah & Shah, 2011) evidenciaram que quanto mais tempo for o período de relacionamento com o mutuário, maior será a probabilidade deste receber o empréstimo a uma taxa mais baixa, oferecendo menos garantias, uma vez que aumentam os laços com o credor, expandindo os números de serviços financeiros que adquire a partir dele, e à medida que os seus empréstimos tornam mais concentrados.

Na verdade, a duração do relacionamento é um determinante importante para o banco estender crédito às PME, porque: (i) a recolha das informações é acumulada e aprimorada através de repetidas interacções; (ii) o compromisso e a reputação são construídos e verificados ao longo do tempo; e (iii) frequentemente, e ao longo do tempo serão partilhados os riscos e outras práticas de preços compensatórios conforme os ciclos de crescimento e rentabilidade das PME, (Yang, 2006).

Apesar de, a duração ter sido uma das variáveis básicas utilizada na medida da força do relacionamento, ela parece não divulgar o suficiente sobre a sua intensidade, (Elsas & Krahnén, 1998; Peltoniemi, 2004). Em contraste, (Petersen & Rajan, 1995; Cardone *et al.*, 2005) consideram a duração como uma medida que reflecte o grau de intensidade de relacionamento ao longo do tempo.

Consequentemente, as divergências recaem também nos seus efeitos sobre as taxas de juros e na disponibilidade de créditos. Enquanto (Berger & Udell, 1995; Peltoniemi, 2004) mostram uma diminuição das taxas de juros com a duração da relação, (Degryse & Van Cayseele, 2000; Hernández-Cánovas & Martínez-Solano, 2010) verificaram o efeito oposto, alegando que, os relacionamentos mais longos ou mais concentrados reduzem a flexibilidade de uma empresa



mudar de bancos<sup>6</sup>. Em resultado, o banco pode usar o seu poder de monopólio de informação para aumentar as taxas. Para (Elsas & Thraren, 1998; Harhoff & Korting, 1998), a duração tem pouco impacto sobre a taxa de juro e um impacto pouco significativo na maior facilidade de crédito.

Resumidamente, conclui-se que estas discordâncias podem estar relacionadas com às diferenças entre os países, os dados da amostra ou nos modelos estatísticos utilizados, visto que alguns estudos encontraram diferenças significativas na duração do relacionamento entre as PME europeias e as PME americanas. (Degryse & Van Cayseele, 2000; Hernández-Cánovas & Martínez-Solano, 2010), afirmam que uma relação mais duradoura na Europa paga taxas de juros mais caras, ao contrário das PME dos EUA que pagam taxas de juros mais baixas quando a relação é mais duradoura (Berger & Udell, 1995), ou, quando a relação é mais concentrada (Petersen & Rajan, 1994).

Na análise da relação entre a duração e o nível de risco das empresas, (Peltoniemi, 2004) mostrou que, as empresas de alto risco (aquelas que são menores, mais jovens, menos solventes, e mais endividadas) pagam juros mais altos do que as empresas de baixo risco. No entanto, constatou que, quando o relacionamento amadurece, a redução de preço é maior para as empresas de alto risco do que para as empresas de baixo risco. Assim, um relacionamento de longo prazo é especialmente benéfico para as empresas de alto risco.

#### **2.2.2.2. A VARIEDADE**

A variedade apresenta uma outra medida da força da relação entre o banco e a empresa. Ela define a amplitude da relação, investigando todos os serviços financeiros que uma empresa usa num banco, incluindo depósitos, a qualidade e o nível de garantias, contas de poupança, serviços de gestão financeira, serviços de transacções e outros serviços financeiros (Peltoniemi, 2004).

Para (Ongena & Smith, 1998) o uso desses serviços oferece aos bancos a oportunidade de aprender mais sobre a capacidade de reembolso do empréstimo de uma empresa (através do conhecimento das actividades operacionais e financeiras da empresa), auxiliam os bancos na

---

<sup>6</sup> Inicialmente, a taxa de juros é baixa, mas à medida que o cliente se torna fiel, o banco irá cobrar taxas mais altas com o intuito de que a empresa não irá mudar para outro banco devido às formalidades burocráticas e à exigência de garantias (Sharpe, 1990 (Rajan, 1992).



análise da concessão de um crédito adicional e permitem-lhes a definição de preços entre os diferentes serviços.

(Petersen & Rajan, 1994) consideram a variedade de produtos adquiridos no relacionamento bancário importante na possibilidade da diluição dos custos fixos de produção de informação, sendo que estes custos podem ser repartidos por vários produtos. Realçaram ainda, a importância da variedade no fornecimento de melhores informações aos bancos, que podem culminar em maiores possibilidades de créditos, embora sem nenhuma influência nas taxas.

Para (Cole, 1998), as PME conseguem maior disponibilidade de crédito, se tiverem uma relação prévia de depósito com o banco. De outro lado, (Degryse & Van Cayseele, 2000), evidenciaram que a compra de outros serviços bancários, propensos à geração de informação para o banco (e.g. informações sobre os activos que estão disponíveis como garantia), reduz a taxa de juro a cobrar ao cliente, mas aumenta as exigências de garantias. Este último ponto opõe-se aos resultados de (Peltoniemi, 2004) de que a variedade dos produtos permite às empresas obter empréstimos com menos garantias.

### ***2.3. DETERMINANTES DA RELAÇÃO DE FINANCIAMENTO BANCÁRIO***

(Elsas, 2005) considera que numa relação do financiamento bancário, se observam três elementos fundamentais:

- As características do mutuário;
- As características do banco;
- As características e condições de mercado.

#### ***2.3.1. CARACTERÍSTICAS DO MUTUÁRIO***

Há pelo menos oito características importantes das PME envolvidas numa relação com a banca: a sua qualidade, a opacidade informacional, a idade e a experiência do proprietário, a idade e a dimensão da empresa, o tipo de negócio que realiza e a garantias.

Os fluxos de caixas projectados das empresas, os planos de negócios detalhados, e as suas projecções de vendas, constituem características importantes para sinalizar as qualidades da

empresa. Estes são considerados como elementos base para os mutuários, no pedido do primeiro empréstimo. Alternativamente, as demonstrações financeiras são consideradas mais úteis quando os empréstimos adicionais são procurados e ao longo do relacionamento bancário em curso (Hanley & O'Donohoe, 2009). Esses documentos proporcionam aos bancos informações mais adequadas sobre a qualidade e o estado da solidez da empresa, no início de um relacionamento.

Normalmente, a partir do primeiro contacto com o cliente, a instituição financeira aprende muito mais sobre o mutuário e dispõe de mais informações para fundamentar as suas decisões. Este facto pode diminuir o tempo de aprovação de empréstimos (Behr *et al.*, 2011).

No que diz respeito à idade e às experiências do proprietário, (Nitani & Riding, 2004) observaram que as PME que viram aprovadas financiamentos, são mais propensas a ter proprietários mais velhos (50 anos ou mais), e mais experientes (mais de 10 anos de experiência empresarial).

A idade da empresa tem efeito positivo na concessão de crédito, visto que, quanto mais velha for uma empresa, maior é a sua reputação, o que conseqüentemente origina maior facilidade de crédito junto das instituições bancárias, (Diamond, 1991), e menores taxas de juros (Petersen & Rajan 1994; Berger & Udell 1995).

Em relação à dimensão das PME nos comportamentos dos empréstimos bancários, verifica-se um entendimento na literatura de que a dimensão da empresa está positivamente relacionada com a dimensão do crédito e que o número de credores aumenta significativamente com o tamanho da empresa (Farinha & Santos, 2000; Hanley & O'Donohoe, 2009).

O tipo de negócio também é importante porque quanto mais activo intangíveis possua uma empresa, mais difícil é avaliar objectivamente a sua probabilidade de *default*<sup>7</sup> e à perda em caso de incumprimento (Yang, 2006).

A garantia constitui uma outra forma de sinalizar as qualidades da empresa, na medida em que diminui o risco na contratação de empréstimo. Com efeito, a garantia funciona como um

---

<sup>7</sup> Ocorre quando um devedor não cumpre as suas obrigações legais de acordo com o contrato de dívida, por exemplo, não fez um pagamento programado, ou violou um pacto de empréstimo (condição) do contrato da dívida.



incentivo contratual para o credor monitorar o mutuário. Logo, um bom pagador propende a oferecer sempre a garantia para baixar as taxas de juros (Behr *et al.*, 2011).

(Hernández-Cánovas & Martínez-Solano, 2010) mostram que as empresas de alto risco são mais propensas a oferecer garantias pessoais. Tal indica que o risco de crédito também é um factor determinante na exigência de garantias.

Quanto às características do financiamento, aqueles autores confirmam que, as empresas que recorrem mais a empréstimos de longo prazo, são mais propensas a fornecer garantias, uma vez que, nestes empréstimos há mais probabilidade dos mutuários incorrerem em risco moral<sup>8</sup>. Logo, o banco exige activos específicos, dando-o prioridade no caso de incumprimento da empresa. Nos empréstimos de curto prazo, há menos riscos de comportamento oportunista por parte do mutuário, logo é utilizado o património pessoal dos proprietários da empresa para garantir os empréstimos. Portanto, os resultados acima sugerem que o uso de garantias está claramente associado as empresas de maiores riscos.

### **2.3.2. CARACTERÍSTICAS DO BANCO**

Na comparação dos bancos por tipo de propriedade e as suas relações com as PME, (Stein, 2002) proferiu que os bancos estrangeiros por virtude de seu tamanho e localização da sede em outro país, podem ser menos capazes de processar "*soft*" *information* (informações adquiridas numa base relacional, ver pág. 16) sobre empresas locais opacas e / ou suas condições do mercado local. Portanto, podem ser mais propensos a usar as suas vantagens no processamento de "*hard*" *information* (incide sobre informações financeiras quantificáveis, ver pág.15), e entrar em relações com empresas mais transparentes (Berger, *et al.*, 2008).

Discordando desta afirmação, (De la Torre *et al.*, 2010), asseguram que os grandes bancos nacionais e estrangeiros podem envolver com as PME (mesmo que não fazia parte das suas intenções originais) por possuir métodos mais avançados para avaliar o valor das garantias, melhores unidades de recuperação de crédito e formas mais eficientes para executar as garantias.

---

<sup>8</sup> Risco Moral, representa um problema de assimetria de informação que se manifesta após a transacção ter ocorrido, ou seja, quando o credor corre o risco de o devedor se engajar em actividades indesejáveis, ou excessivamente arriscadas, reduzindo a probabilidade de recuperação de um empréstimo (Denardin, 2011).



Neste âmbito, alguns estudos (e.g. Berger & Udell, 2006) afirmam que os bancos estrangeiros oferecem maiores disponibilidades de créditos para as PME, embora enfrentando maiores dificuldades em comparação com os financiamentos às grandes empresas (Beck *et al.*, 2008).

Porém, (Berger, *et al.*, 2008), alertam para a facilidade de saída dos bancos estrangeiros do país onde estão, devido ao maior número de oportunidades de negócios alternativos no exterior e por possuírem laços menos forte com o país. Assim, as empresas que possuem relações com esses bancos são mais propensas a entrar em múltiplas relações bancárias. Essas empresas, são também mais prováveis do que as outras para diversificar as suas relações entre os diferentes tipos de propriedades dos bancos para se protegerem de uma eventual retirada do banco.

Contrariamente, (Berger, *et al.*, 2008), consideram que as relações com bancos estatais podem ser particularmente duradouras. Isto é, as instituições estatais em geral, operam com subsídios do governo e muitas vezes têm autorização para conceder crédito adicional às PME em geral, ou para aquelas indústrias, sectores ou regiões específicas. Embora isto possa melhorar o financiamento para as PME na obtenção de crédito, poderá também, ter o efeito oposto. Pois, essas instituições podem ser ineficientes devido à possibilidade de grande parte do seu financiamento para as PME ser a favor daquelas que não são dignas de créditos -PME com projectos de valor actual líquido negativo.

Deste modo, aqueles autores observaram que as empresas com relações com bancos estatais são relativamente improváveis para manter relações bancárias múltiplas, e tendem a interagir com um número menor de bancos, e menos dispostas a diversificar em vários tipos propriedades.

### **2.3.3. CARACTERÍSTICAS E CONDIÇÕES DE MERCADO**

As recentes mudanças no ambiente económico, na tecnologia e na desregulamentação, proporcionaram uma grande redução e / ou consolidação no número de organizações bancárias. Estas ocorrências, podem afectar a concessão de empréstimos às PME e o uso de serviços de relacionamento bancários (Peltoniemi, 2004).

Face a estas situações, os bancos em geral, estão a procura de transacções totalmente garantidas a fim de tentar preservar ou fortalecer a sua base de capital, direccionando assim para clientes



mais fortes - grandes empresas. No entanto, alguns governos estão a monitorizar de perto esta condição, pondo em prática "negociadores de créditos" para aliviar o fluxo de crédito para as PME ou promulgam códigos de conduta vinculativa para os empréstimos às PME (OECD, 2009).

Apesar da extrema importância deste problema, constata-se que uma parte da literatura teórica tem dado mais ênfase ao efeito da concorrência e da concentração no mercado bancário sobre a escolha entre uma ou mais relações bancárias. Por exemplo, (Mercieca *et al.*, 2009), a par de algumas pesquisas desenvolvidas anteriormente (e.g. Ongena & Smith, (2000)), mostram que a concorrência e a concentração têm efeito oposto sobre o número de relações bancárias. Ou seja, a concorrência aumenta o número de relações bancárias, enquanto a concentração o reduz.

Portanto, a relação bancária é fortemente afectada pelo aumento no número de bancos concorrentes, e este aumento, por sua vez, diminui a disponibilidade de crédito para novas empresas. Logo, quanto maior o número de bancos capaz de satisfazer as necessidades financeiras da empresa, menor é o valor atribuído pela empresa em entrar e desenvolver uma relação estreita com o banco (Pezzetti, 2004). Isto significa dizer que, a concorrência incentiva o investimento na criação de relacionamentos próximos (Ogura, 2007; Kano *et al.*, 2011).

No entanto, quando a concorrência nos mercados de crédito é mais intensa, o desenvolvimento de relações próximas e estreitas com os clientes torna-se mais importante para os bancos, pois, eles são capazes de extrair rendas dessas relações protegendo-se da concorrência dos preços (Bonfim *et al.*, 2009). Quando a relação é mais intensa, (Berger & Udell, 1995; Cardone *et al.*, 2005) descobriram que os mutuários pagam juros mais baixos e garantem os empréstimos com menos colaterais, isto é, oferecendo menos garantias (Berger & Udell, 1994).

#### **2.4. FORMAS DE INTERACÇÕES BANCA-PME**

Após a década de 1990, surgiu uma visão mais refinada dentro do mercado de crédito bancário às PME. Esta visão defende que os credores dispõem de dois tipos de empréstimos que os ajudam a minimizar os riscos na relação com os potenciais clientes: os empréstimos de relacionamento e os empréstimos baseados em transacções, (Stein, 2002).



### **2.4.1. EMPRÉSTIMOS DE RELACIONAMENTO E EMPRÉSTIMOS BASEADOS EM TRANSACÇÕES**

Tradicionalmente, a literatura tem enfatizado a dicotomia entre os empréstimos de relacionamento e os empréstimos de transacções (e.g. Stein, 2002). Normalmente, os empréstimos baseados em transacções são vistos como sendo focados em mutuários informacionalmente transparentes, enquanto os empréstimos de relacionamento são vistos como direccionados para mutuários mais opacos.

(Berger & Udell, 2006), discordam desta classificação, afirmando que, dentro dos empréstimos baseados em transacções, a avaliação com base somente em demonstrações financeiras apenas está direccionada para mutuários transparentes, sendo possível direccionar as restantes modalidades de transacções (*credit scoring* para pequenas empresas, empréstimos baseados em activos, *factoring*, *leasing* e crédito comercial) para mutuários opacos. Os empréstimos baseados em transacções, envolvem transacções financeiras “*arm’s length*”<sup>9</sup>, que são caracterizadas pela descontinuidade da relação, desenvolvida numa perspectiva de curto prazo e são articulados sobre as informações financeiras, em vez do conhecimento mútuo e da reputação (Cole, 1998; Boot & Thakor, 2000, Degryse & Van Cayseele, 2000). Ao contrário, os empréstimos de relacionamento pressupõem a existência de uma forte e longa relação de crédito entre o mutuário e o credor (Petersen & Rajan, 1994; Berger & Udell, 1995, 2002).

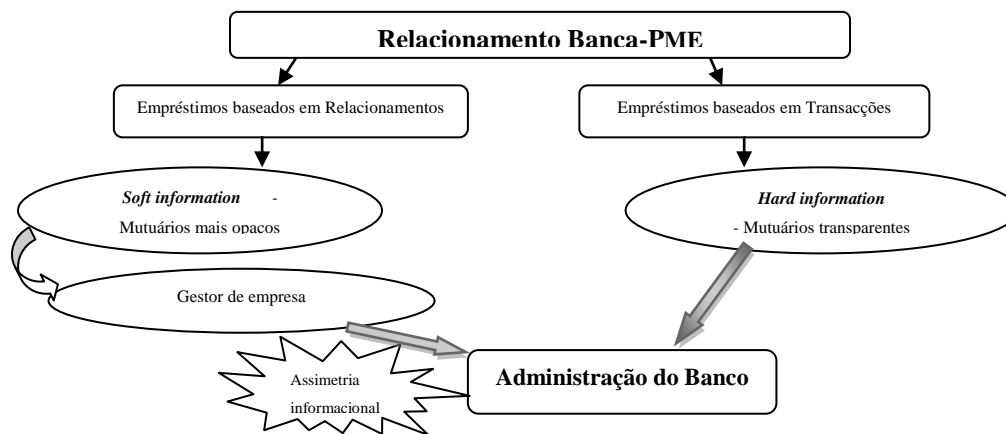
Nesta perspectiva, os empréstimos baseados em transacções baseiam-se mais na *hard information*<sup>10</sup>, visto que, os mutuários passam por um processo de avaliação mais formal e estruturado quando se submetem a um empréstimo, incluindo as prestações de informações financeiras específicas e garantias que constituem a base para a subscrição das decisões de créditos (Elyasiani & Goldberg, 2004).

---

<sup>9</sup> *Arm-length* é visto como uma tecnologia de empréstimo direccionada para empréstimos transaccionais, com um foco específico para transacções particulares, ao invés de ser destinada a uma relação de informação intensiva com o cliente (Boot & Thakor, 2000).

<sup>10</sup> A *hard information* é a informação tipicamente quantitativa sobre as características financeiras da empresa, ou seja, índices financeiros, no caso de empréstimos com base nas demonstrações financeiras; garantias, no caso de empréstimos baseados em activos ou *credit scoring*. A *hard information* é baseada em critérios objectivos. Este tipo de informação é facilmente observada e comprovada, e é igualmente fácil de ser difundida para outras pessoas dentro da organização bancária (PELTONIEMI, 2004).

Por sua vez, nos empréstimos de relacionamento, a instituição financeira baseia-se principalmente em *soft information*<sup>11</sup> reunida pelos gestores de empresas de uma forma continuada, personalizada e através de contactos directos com as PME, seus proprietários e gestores, e a comunidade local em que operam, para atenuar os problemas de opacidade (Elyasiani & Goldberg, 2004; Badulescu, 2010; Kano, *et al.*, 2011) – ver Figura 1.



**FIGURA 1-RESUMO DE PROCESSO DE INTERACÇÕES NUM RELACIONAMENTO BANCÁRIO**  
[AUTOR]

Em última análise, a produção de *soft information* pode melhorar a eficiência de contratação e aumentar o acesso ao crédito pelo mutuário (Petersen & Rajan, 1994; Berger & Udell, 1995; Boot, 2000).

A questão que se coloca, é como a *soft information* é produzida. (Uchida *et al.*, 2012), mostram que a *soft information* tende a acumular-se mais quando a rotatividade de gestores de empresas (agente que tem contacto directo ao longo do tempo com as PME) é menor e quando o contacto com os gestores de empresas é frequente. Para os autores, esta afirmação suporta a ideia acima de que o “relacionamento” neste tipo de empréstimos é de facto a relação gestor-empresário e não banco-empresa.

Segundo (Uchida *et al.*, 2008), os gestores que no banco se relacionam com a empresa são fundamentais para a produção de *soft information*, o que facilita a contratação de crédito. No

<sup>11</sup> Em contraste com a *hard information*, a *soft information* consiste em informações recolhidas ao longo do tempo através do contacto com a empresa, a gestão da empresa / empresário, fornecedores da empresa e clientes, e outras fontes locais. Esta informação não é facilmente quantificada, por estar relacionada com o carácter e a confiabilidade do proprietário da empresa (PELTONIEMI, 2004).



entanto, o desempenho de gestores de empresas difere entre os diferentes tipos de banco. Assim, constataram que os gestores de empresa são mais “activos” em bancos de pequena dimensão, porque eles fazem mais esforço do que os gestores de empresas em maiores bancos.

Deste modo, concluíram que os pequenos bancos descentralizados, podem ter uma vantagem competitiva na produção de *soft information* em relação aos bancos com múltiplos níveis de hierarquias.

Para (Stein, 2002) esta situação resulta de diferenças ao nível da estrutura organizacional - mais simples -, que torna os bancos mais pequenos mais eficientes no desenvolvimento de empréstimos de relacionamentos<sup>12</sup>.

No que se refere aos custos suportados por estas modalidades, (Baas & Schrooten, 2006), verificaram no mercado alemão, que o empréstimo de relacionamento suporta uma taxa de juro relativamente alta em comparação com as outras modalidades de empréstimos. Tal situação, deve-se ao facto dos empréstimos de relacionamento serem mais apropriados às pequenas empresas (Hanley & O’Donohoe, 2009) e, às empresas mais jovens e mais alavancadas (Ongena & Smith, 2000), uma vez que as suas informações possuem poucas qualidades - raramente auditadas - e são raramente disponíveis.

Como pode-se verificar, na maioria das vezes o relacionamento banco-empresa assume o carácter de “empréstimos de relacionamento”, não só pela relação de financiamento mas também por envolver vários outros serviços financeiros referenciados anteriormente, quando falámos da variedade (Cardone *et al.*, 2005).

Assim sendo, (Pezzetti, 2004), sumariza este tipo de relacionamento como um processo personalizado, de longo prazo, que envolve a transferência de informação privada do cliente, e deve ser benéfico para ambas as partes.

Para o autor, essas características requerem que o estabelecimento dessa relação exija a implementação de diversos elementos (missão, políticas, programas, estratégias, mudanças organizacionais) que fomentem no banco uma cultura orientada para o cliente, incentiva o investimento mútuo e contínuo no relacionamento e cria um clima de confiança e lealdade.

---

<sup>12</sup>(ver O relacionamento das pme com os grandes bancos).



Desta forma, constatou-se que a escolha entre as modalidades de empréstimos de relacionamento e empréstimos transaccionais, representa uma escolha estratégica com uma clara implicação na gestão, quer nos factores externos (tais como, concorrência, tecnologia, estrutura de regulação socioeconómico do país) como nos factores internos (como estrutura organizacional, a especialização de recursos humanos) (Pezzetti, 2004)).

Por conseguinte, verifica-se que há um consenso na literatura na identificação do tamanho da empresa como a variável mais crítica que determina a escolha entre essas duas modalidades de empréstimos. (Boot & Thakor, 2000), acham que o banco deve optar por aquela modalidade onde possui uma clara vantagem competitiva distinta. Todavia, a actual pesquisa defende que essa escolha vai depender das características das PME (Berger & Udell, 2006).

#### **2.4.2. O RELACIONAMENTO DAS PME COM OS GRANDES BANCOS**

Os diferentes tipos de bancos comportam-se de forma diferente no processo de decisão sobre a concessão de empréstimos às PME (Elsas, 2005). Alguns estudos têm afirmado que os grandes bancos, comparativamente com as instituições mais pequenas, podem ter uma vantagem comparativa no financiamento das PME através de tecnologias de empréstimos *arms-length*, devido aos seus melhores modelos estatísticos e poucos contactos directos com os clientes (Beck, *et al.*, 2008), e nos empréstimos baseados em transacções, (Uchida, *et al.*, 2008).

De facto, os grandes bancos através das suas redes de agências e alguma experiência no envolvimento com as PME, podem adquirir vantagens na sua capacidade de oferecer serviços, com base em economias de escala e variedade (como chegar aos clientes<sup>13</sup>, desenvolvendo produtos que são específicos para as PME, *cross-selling*, e serviços de contabilidade) (De la Torre *et al.* 2010)) e através de um relacionamento de longo prazo, (Diamond, 1991).

Estas vantagens permitem-lhes conceder créditos a menores custos e com menos garantias em empréstimos às PME, comparativamente com os empréstimos feitos pelos pequenos bancos (Berger & Udell, 1996).

---

<sup>13</sup> Os bancos podem envolver com as PME através das suas relações com as grandes empresas. Ou seja, os grandes bancos usam (na medida do possível) as suas relações com grandes empresas para tentar identificar e ordenar as PME atraentes. Isto faz-se através das PME mais dinâmicos, que normalmente estão ligados às grandes empresas através de cadeias de fornecimento ou *outsourcing* (DE LA TORRE *et al.*, 2008).



No entanto, diversas observações têm contestado esta visão (e.g. Badulescu, 2010; Kano, *et al.*, 2011), dizendo que, os pequenos bancos são mais propensos a financiar as PME, porque eles são mais adequados para se envolver em empréstimos de relacionamento.

Consequentemente, (Yang, 2006) verificou nos empréstimos às PME asiáticas que foram feitas por grandes bancos direccionavam-se às maiores, mais velhas, e as empresas financeiramente mais seguras, por estas serem mais apropriadas a receber empréstimos com base nas transacções. Em contraste, os pequenos bancos baseiam as suas decisões na existência de um relacionamento anterior e na maior confiança nas relações prévias que fornecem informações sobre o carácter do mutuário, em vez das variáveis financeiras formais (De la torre *et al.*, 2010).

Existem também, diferenças na forma de estruturação dos bancos que optam por empréstimos de relacionamento em comparação com os bancos que preferem outras modalidades de financiamento.

Num empréstimo de relacionamento, o acúmulo de *soft information* ao longo do tempo pelos gestores de empresas cria problemas de agência<sup>14</sup> em toda a organização bancária, visto que será difícil para os gestores de empresas comunicar *soft information* dentro das organizações bancárias, sem diluir de forma significativa o seu conteúdo (Stein, 2002). As pequenas organizações bancárias, com poucos níveis de gestão, podem ter maior facilidade na contratualização de empréstimos, porque é menor o distanciamento entre a administração e o gestor de empresas. Os pequenos bancos podem também ser capazes de evitar os problemas de coordenação e deseconomias, muitas vezes associadas às grandes instituições com muitas camadas de gestão que podem levar a políticas de créditos padronizadas com base em *hard information* (Berger & Udell, 2002).

### **2.4.3. O RELACIONAMENTO BANCÁRIO E A ASSIMETRIA DE INFORMAÇÃO**

Segundo (European Commission, 2003), a disponibilidade de informações é a condição básica para a concessão de empréstimos às PME. Para (Cardone *et al.*, 2005) a quantidade e a

---

<sup>14</sup> Este problema surge devido à assimetria de informação entre o agente e a administração do banco por causa da natureza de relacionamento de *soft information*. Ou seja, este problema surge quando há um conflito de interesses envolvendo o mutuário, o agente, a alta administração do banco, os accionistas, os credores e os reguladores por partilharem de objectivos diferentes.



qualidade da informação, detida pelo empreendedor sobre seus negócios, não pode ser alcançada, na mesma medida e eficiência, pela perspectiva do credor. Esta desigualdade informacional, gera assimetria de informação. Segundo aqueles autores, este problema surge da falta de informações e de demonstrações financeiras padronizadas nas pequenas empresas, além do conhecimento limitado do banco sobre a empresa (opacidade informacional). Esta é uma razão pela qual o financiamento de pequenas empresas é fortemente focado em fontes externas e, em particular na relação bancária, (Harhoff & Körting, 1998; Cole, 1998).

A assimetria informacional pode ser atenuada através de uma relação de longo prazo com a empresa. Desta forma, o banco financiador terá mais tempo para monitorizar e desenvolver a informação privada sobre a empresa e monitorizar essa relação (Yang, 2006). Essa assimetria também pode ser reduzida através das relações com os pequenos bancos locais, devido ao seu conhecimento e da experiência destes relativamente à realidade local (Cole, 1998; Ayadi *et al.*, 2009).

Finalmente, além de implicar múltiplas interações entre o banco e a empresa, o empréstimo de relacionamento permite também a reutilização da informação nos próximos contratos de empréstimos (Berger & Udell, 1994). Isto tudo, pode superar - ou pelo menos mitigar - problemas decorrentes da assimetria de informação, proporcionando assim, um menor custo de financiamento, renegociações de contratos de crédito, ou menos garantias (Sharpe, 1990; Boot & Thakor, 1994).

#### **2.4.4. PME COMO CLIENTES DO BANCO**

Os bancos têm identificado o sector das PME como uma das estratégias que envolvem investimentos significativos, implicam reformas organizacionais e recrutamento activo, a fim de penetrar de forma sistemática e fortemente nesse mercado. Para isso, há uma necessidade dos bancos desenvolverem um conjunto de acções, para além dos empréstimos bancário, que podem ser determinantes para a consolidação dessa relação: (i) oferecer pacotes de *software* para gerir *on-line* as contas das PME, (ii) disponibilizar serviços de consultoria e *internet banking* para processar pagamentos, monitorar as contas a receber, fazer investimentos, fazer transferências



internacionais de fundos, comprar seguros de produtos e, mais geralmente para fazer *hedge* de risco.

Isto demonstra, de alguma forma, a atracção dos bancos pelo segmento das PME, devido à sua alta rentabilidade percebida ajustada ao alto risco do sector e as suas boas perspectivas (Beck, *et al.*, 2008).

Esta percepção proporcionou, nalguns bancos, mudanças na forma de fazer os seus negócios e gerir os riscos nas relações com as PME. Uma dessas mudanças passa pela melhoria de eficiência dos serviços e o uso de canais de entrega directa, se apropriado. Isto tudo porque os bancos perceberam que as relações com as PME significam muito mais do que os empréstimos (mais de 60 por cento das suas receitas vêm de produtos da relação não creditícios com as PME). Por isso, estão priorizando produtos não-financeiros (principalmente aos clientes já existentes), a fim de fornecer o valor total ao cliente (IFC, 2009). Tudo isso implica um entendimento do mercado e as diferenças nos seus segmentos.

Finalmente, (Elyasiani & Goldberg, 2004) consideraram que o envolvimento dos bancos com as PME pode aprofundar-se através da venda de produtos e serviços, alastrando-se até a atracção dos outros clientes (como os trabalhadores das PME, os proprietários e suas famílias e amigos), através de contactos pessoais fora da esfera financeira como forma de ajudar a encontrar informações úteis para a decisão de empréstimo.

#### **2.4.5. MODELO DE NEGÓCIO E SISTEMA DE GESTÃO DE RISCO**

A análise ilustra aquilo que foi dito acima, ou seja, que os níveis dos interesses dos bancos em lidar com as PME é correspondido, especialmente pelos bancos mais pró-ativos na sua gestão, com grandes mudanças nas estruturas organizacionais e novas abordagens mais sofisticadas para medir e gerir os riscos envolvidos em fazer negócios com as PME, (De la torre, *et al.*, 2010).

Pela gestão pró-activa, quer-se dizer, identificar rapidamente os primeiros empréstimos que mostram sinais de deterioração. Só desta forma pode um banco, de acordo com o cliente, encontrar uma solução e evitar que estes empréstimos entrem em incumprimento. Hoje, a gestão pró-activa de uma carteira de crédito está se tornando ainda mais essencial, porque a crise



aumentou o custo do risco e o número de empréstimos improdutivos no mercado das PME (Lavayssière *et al.*, 2010).

Ainda para os autores, o sucesso do relacionamento bancário, requer que um banco desenvolva a sua própria abordagem em resposta às suas oportunidades e capacidades específicas. Daí, deverá melhorar o papel dos seus gestores de empresas (GE) e reforçar os seus sistemas de gestão de crédito. Essa melhoria assenta na profunda compreensão do gestor de empresas das três características primárias de risco: Compreensão da linha de negócio de cada cliente, suas necessidades e expectativas, assim como a força fundamental do relacionamento.

Para isso, há uma necessidade dos GE desenvolverem um relacionamento estreito com os clientes, demonstrando disponibilidade, proximidade e estabilidade da relação. Neste aspecto, consideram o modelo mais apropriado, aquele que considera o GE como um pequeno banqueiro. Esse modelo implica que o GE possua a responsabilidade substancial e capacitação sobre gestão de riscos para a subscrição de crédito, o controlo comportamental, e reescalonamento de empréstimos. Isto porque, ele é responsável pelo relacionamento com o cliente no dia-a-dia e tem o melhor conhecimento das suas necessidades e da sua situação económica.

Em tempos de crise, este ponto é ainda mais importante porque torna-se crucial para prever se as dificuldades de um cliente são temporárias ou estruturais. Um dos perfis do GE como um pequeno banqueiro, passa por criar relações duráveis com os clientes. No entanto, o seu desempenho, em última análise dependerá da geração de receitas (maior renda), a qualidade dos activos (menor risco), e eficiência operacional (custos mais baixos) (Lavayssière *et al.*, 2010)).

Por seu lado, (Beck, *et al.*, 2008), num estudo sobre o financiamento bancário para as PME, incluindo dados de 91 bancos em 45 países, observaram que os bancos para servir as PME têm criado departamentos separados e descentralizado a venda de produtos financeiros para os sucursais. Ainda assim, continuam a centralizar a aprovação do empréstimo, gestão de riscos e funções de recuperação de crédito.

De igual modo, a (IFC, 2009) identificou, para os bancos que procuram entrar no mercado das PME ou procuram expandir as suas operações da relação com PME, um modelo baseado na eficácia das práticas que abrange às operações em cinco áreas estratégicas: (1) Existência de uma estratégia, focado na relação com as PME e nas capacidades de execução; (2) Segmentação



de mercado, produtos e serviços; (3) Existência de uma cultura de vendas e canais de entrega; (4) Gestão de risco de crédito; e (5) Saber maximizar o uso das ferramentas de tecnologia de informação e sistema de gestão da informação.

#### **2.4.6. OS BENEFÍCIOS E OS CUSTOS DO RELACIONAMENTO BANCÁRIO**

As relações bancárias estreitas podem gerar benefícios mas também podem originar custos tanto para a empresa como para o banco (Degryse & Ongena, 2002). O relacionamento bancário ajuda a empresa na obtenção dos fundos necessários para a sua operação e/ou expansão, ao mesmo tempo que ajuda o banco na obtenção de informações necessárias da empresa. Os custos dizem respeito aos *soft-budget constraint problem* e aos potenciais *hold-up problem* que podem surgir ao longo do relacionamento, (Boot, 2000).

O primeiro problema tem a ver com a potencial falta de resistência por parte do banco no cumprimento de contratos de crédito que podem vir com relacionamentos bancários de proximidade. Ou seja, tendo um relacionamento profundo com o banco, um cliente facilmente recorrerá ao banco para solicitar mais crédito a fim de evitar *default*. O banco pode decidir conceder um crédito adicional, na esperança de recuperar o seu empréstimo anterior. O problema advém na percepção dos clientes desta facilidade de renegociação dos contratos, que poderá incentivá-los a um menor esforço no cumprimento da dívida.

O segundo tem a ver com o poder de monopólio da informação (cobrando uma maior taxa a empresa em novos empréstimos ou pela ameaça de não estender o crédito adicional) que o banco gera no curso de empréstimos, que pode permiti-lo fazer empréstimos a mutuários a termos não competitivos no futuro.

Uma solução para as empresas colmatarem o *hold-up problem* passa por optar por um relacionamento bancário múltiplo, embora isso possa agravar a disponibilidade de crédito (Ongena & Smith, 2000). Uma possível solução para o *soft-budget constraint problem*, é a afectação de colaterais (pertencentes ao activo da empresa). Assim, o banco relacional terá prioridade no caso de liquidação da empresa, (Matias *et al.*, 2010). Isso poderia reforçar a posição de negociação do banco vice-versa o mutuário, e facilitar a intervenção oportuna, (Boot, 2000). Tendo em consideração os descobertos de (Baas & Schrooten, 2006), a escolha da



modalidade de empréstimo é crucial para a função de custo do banco. Em síntese, estes custos surgem através de refinanciamento de créditos, controlo dos mutuários, e os custos dos mutuários que entram em incumprimento.

#### **2.4.7. VALOR CRIADO NO RELACIONAMENTO BANCÁRIO**

As investigações sobre o relacionamento bancário seguiram várias direcções (a sua definição, as suas dimensões, os seus custos e benefícios, etc.), mas a sua essência está no valor criado através do relacionamento bancário para os seus intervenientes directos (Matias *et al.*, 2010).

O valor da relação é determinado por seus custos e benefícios. Se os custos excedem os benefícios para qualquer das partes - o banco e a empresa - não há razão económica para manter o relacionamento, (Peltoniemi, 2004).

Do ponto de vista da empresa, há uma melhor disponibilidade de crédito, e menor custo (Petersen & Rajan, 1994), redução dos problemas de agências através de um maior controlo (Boot, 2000), menores requisitos de garantias de crédito, apoio do banco em tempos de dificuldades financeiras, e um sinal positivo para o mercado de accionista (Preece & Mullineaux, 1996), os quais causam um aumento de valor da empresa.

Do lado do banco, os benefícios económicos são evidentes na forma como diminuem os problemas de assimetrias de informação (particularmente a selecção adversa<sup>15</sup> e o risco moral), e o poder de monopólio que cria vantagens competitivas através do acesso a informação confidencial da empresa (Sharpe, 1990).

Resumidamente, a relação bancária pode ser benéfica na disponibilidade/flexibilidade de créditos, no controlo da evolução de crédito, na confidencialidade do fluxo da informação e na reputação através de acumulação gradual de confiança embutida numa relação bancária “(Berger & Udell, 2006)”.

---

<sup>15</sup> Trata-se de um problema de informação assimétrica que se manifesta antes que a transacção efectivamente ocorra, representa a possibilidade de serem seleccionados, para a obtenção de empréstimos, os devedores de alto risco de incumprimento, ou seja, aqueles que se aventuram a contrair empréstimos independente da taxa de juros cobrada, uma vez que, não dispõe de intenção de honrar seus compromissos (Denardin, 2011).



Por fim, (Peltoniemi, 2004) considerou que a forma moderna de desenvolver e ampliar o relacionamento bancário é deixar o banco investir capital, ou colocar um membro no conselho na empresa a fim de minimizar o risco de financiamento. Aqui, a ideia principal é garantir o financiamento interno (visto que o banco passa a fazer parte do capital social da empresa) ao financiamento externo, considerando que, a gestão da empresa não é capaz de transferir a sua informação privada sobre os investimentos de forma confortável para os investidores externos. Segundo o autor, este facto pode trazer benefícios de duas maneiras: (1) a empresa consegue do seu banco principal, termos ainda mais flexíveis em contratos financeiros; (2) o banco recebe informações mais valiosas da empresa, o que significa menor necessidade de acompanhamento e melhor oferta de serviços para a empresa. Tudo isso diminui consideravelmente os problemas gerados pela assimetria de informação.

Contudo, na Alemanha e Japão, esta prática é mais notável, uma vez que os bancos não são apenas meros financiadores das PME, mas intervêm também no seu capital e participam de forma activa na sua gestão, (Nam, 2004). No entanto, alguns autores (Boot, 2000; Peltoniemi, 2004) defendem mais estudos nesta área, sendo que, não há uma medida precisa das fontes de valor criadas no relacionamento bancário.

#### **2.4.8. PRINCIPAIS OBSTÁCULOS NO FINANCIAMENTO DAS PME**

Na análise de um pedido de empréstimo, um banco deve analisar e avaliar os riscos incorridos e os respectivos métodos para mitigar esses riscos.

Assim, (Cardone *et al.*, 2005; Ayadi *et al.*, 2009; Bădulescu, 2010), depararam que os bancos são relutantes em emprestar às PME por uma série de razões, incluindo os seguintes:

- A assimetria de informação (que já foi desenvolvida anteriormente, pág.19), que por sua vez, origina os problemas de selecção adversa e risco moral.
- O alto risco envolvido nos empréstimos às PME, como resultado dos activos limitados que podem ser usados como garantia, elevadas taxas de insucessos e de baixa capitalização e a vulnerabilidade aos riscos de mercado.



De acordo com a (OECD, 2009), para além dos factores mencionados acima, a concessão de empréstimos às PME é ainda dificultada por:

- a) O fraco desempenho dos negócios das PME;
- b) A estagnação em empréstimos interbancários e aumento do custo de capital;
- c) A falta de competências empresariais e as perspectivas de desenvolvimento incerto mostram-se igualmente importantes.

(Binks & Ennew, 1997), acreditam que a melhor forma para resolver estes problemas, está no melhoramento e na precisão da informação e comunicação. Isso permitirá os potenciais fornecedores de recursos, estimar o risco de forma mais precisa e, portanto, encarar as perspectivas da empresa de forma mais consistente em seus processos de avaliação. (Bădulescu, 2010), por seu turno, considera que as dificuldades enfrentadas pelas PME no acesso ao crédito, têm implicações na forma como elas são caracterizadas. O autor, caracteriza as PME: como portadoras de uma qualidade técnica insatisfatória, com dificuldades em assegurar pessoal técnico qualificado e por terem uma gestão inexperiente, a fim de se adaptar às múltiplas e rápidas mudanças da actual economia.

### III. METODOLOGIA

Para reunir informações sobre as relações banca-PME e as suas evoluções no mercado português, foi elaborado um questionário composto por 12 questões *qualitativas* (Anexo I - Questionário) das quais, se destacam:

- 1) Os bancos têm desenvolvido algumas práticas organizacionais para melhorar o atendimento às PME?
- 2) Quais as acções específicas feitas pelos bancos para ajudar a construir uma fonte de relacionamento bancário com os seus clientes PME?

Aqui, pergunta-se se os bancos têm evitado mudanças frequentes de gestor de empresa em relação a um cliente particular; se os bancos têm criado departamentos separados e/ ou descentralizados nas suas operações para melhor servir as PME. Além disso, olha-se para os modelos usados pelos bancos para aprovar empréstimos e investigam-se os principais critérios



considerados ao avaliar um empréstimo. Investigam-se também, que outros serviços, para além do empréstimo bancário, os bancos oferecem aos seus clientes PME. Quer-se ainda saber, o peso de alguns factores na fixação das taxas de juros às PME. Finalmente, analisam-se, em termos dos obstáculos, os factores que podem tornar os bancos relutantes em desenvolver uma relação com as PME.

Dada a natureza das questões, o questionário foi distribuído aos funcionários do banco responsável pela avaliação de crédito às empresas e/ou responsáveis pela gestão do relacionamento com os clientes empresariais. No total foram colectadas 28 respostas junto das cinco maiores instituições bancárias, através das suas várias agências distribuídas na zona centro do país. O questionário foi distribuído de forma a garantir a participação das principais zonas centro de Lisboa. Para garantir a confidencialidade, não identificamos as instituições respondentes.

As respostas foram obtidas em duas etapas diferentes. Na primeira etapa, disponibilizou-se o questionário *online* via *e-mail*. Devido à lentidão das respostas, decidimos deslocar às agências solicitar o preenchimento do questionário, disponibilizando também o preenchimento por impresso. Para a maioria das questões, os inqueridos foram convidados a escolher uma medida que expressa as suas opiniões através da escolha de cinco itens: {1-Não importante, 2-Pouco importante; 3 – Mais/menos importante; 4 - Importante; 5- Muito importante}.

Para a análise dessas informações utilizou-se a média das avaliações e os relatórios da percentagem de bancos que escolheu cada opção prevista no âmbito de cada questão.

De salientar que, o questionário utilizado foi concebido principalmente com base na revisão da literatura, sendo algumas questões baseadas nas abordagens metodológicas adoptadas na literatura das relações bancárias<sup>16</sup>.

#### IV. RESULTADOS

Em Portugal fala-se muito da necessidade de apoiar as PME nas suas operações, devido às suas contribuições na redução das taxas de desemprego e conseqüentemente, na alavancagem da

---

<sup>16</sup> (NAM, 2004; BECK et. al, 2008 e HANLEY & O'DONOHUE, 2009)

economia nacional. Na prática, esses apoios advêm principalmente na forma de empréstimos bancários. Logo, o parecer dos bancos nesta matéria constitui um elemento fulcral para qualquer pesquisa.

Para prestar um melhor serviço às PME, a maioria dos bancos inqueridos procederam (ou estão a proceder) às reconfigurações das suas organizações. Especificamente, (64%) deles criaram um espaço específico de atendimento às PME, em separado da divisão que trata das grandes empresas. Este resultado coincide com as investigações de (Beck *et al.* 2008), onde depararam que mais de 60% dos bancos dos países desenvolvidos, atendem as PME no mesmo espaço, mas separados das grandes empresas (Figura 2).

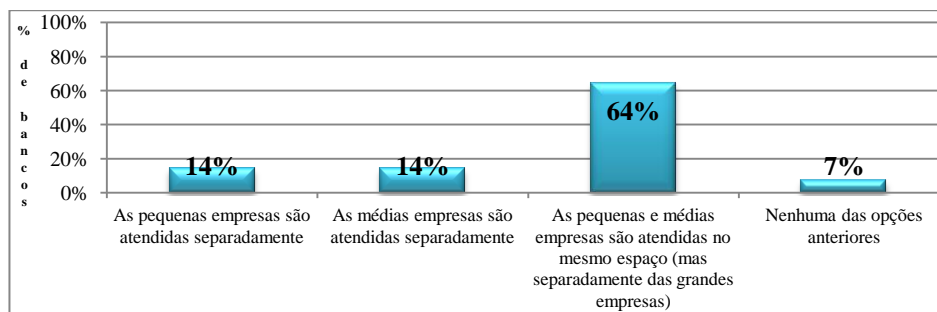
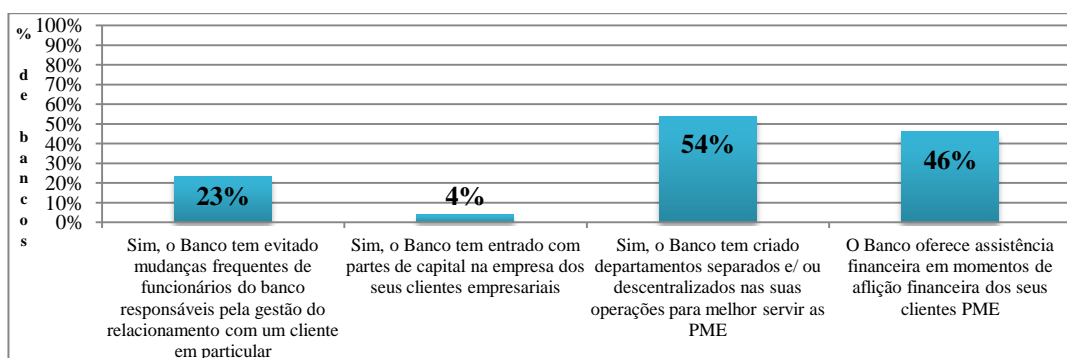


FIGURA 2-CONFIGURAÇÕES FEITAS PELOS BANCOS PARA MELHOR SERVIR AS PME [AUTOR]

No entanto, os resultados deste estudo distanciam-se desses autores nas razões que justificam estas configurações. Considera-se que este facto tem a ver, principalmente, com a melhoria do próprio sistema bancário para prestar um melhor serviço às PME, seguido pela percepção da alta rentabilidade no sector das PME, que é evidenciado por (Beck *et al.* 2008), como os *drivers* mais importantes para o envolvimento dos bancos com as PME (Anexo - Figura 8). Isso permite que se afirme que os bancos em Portugal, ainda não perceberam totalmente a alta lucratividade que este sector oferece (como mostram, por exemplo, (De la torre *et al.*, 2008)).

Nesta linha de investigação, (54%) dos bancos inqueridos afirmam ter criado departamentos separados e/ou descentralizados nas suas operações com o propósito de construir uma fonte de relacionamento com as PME. A assistência financeira aos clientes em momentos de dificuldades financeiras é tida por uma percentagem considerável (46%), como elemento importante para a construção dessa relação. No entanto, a rotatividade dos gestores de empresas (GE) e a participação dos bancos no capital social dos seus clientes PME são vistos como acções menos

importantes. Estas observações são surpreendentes, visto que, as evidências encontradas, principalmente, nos países considerados modelos do relacionamento bancário (Alemanha e Japão), apontam precisamente o contrário. Segundo àquelas evidências, a pouca rotatividade dos GE, são e continuarão a ser o eixo do relacionamento com os clientes. Isto porque, aqueles estão melhor posicionados para avaliar as dificuldades dos seus clientes, o que permitem-lhes tomar decisões rápidas e precisas de gestão de riscos, tanto para a subscrição como para o reescalonamento de créditos. Portanto, os bancos precisam dar aos seus GE o tempo necessário (4 a 5 anos) para construir um relacionamento muito forte com os clientes (Lavyssièrre *et al.*, 2010) Figura 3.

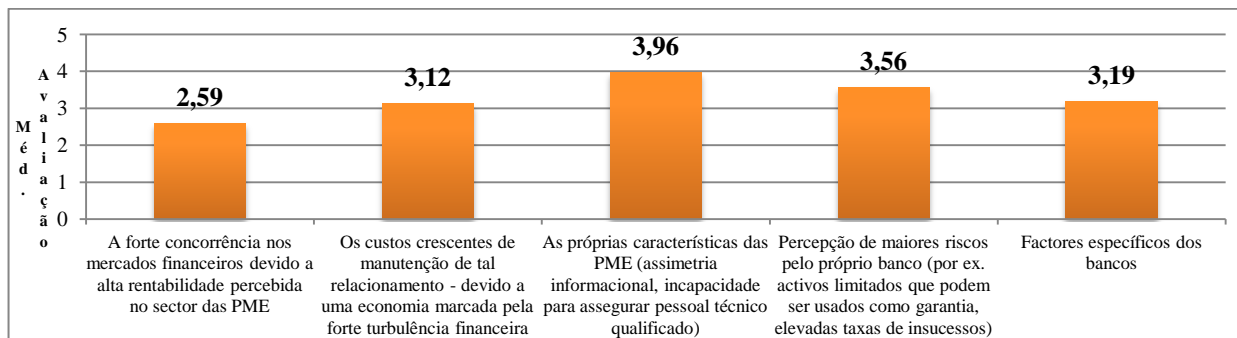


**FIGURA 3- O SEU BANCO TEM FEITO ALGUMA DESTAS ACÇÕES PARA CONSTRUIR UMA FONTE DE RELACIONAMENTO BANCÁRIO COM AS PME? [AUTOR]**

Para além do empréstimo bancário, quase todos os bancos inqueridos (93%), apostam fortemente na oferta de *internet banking* e (81%) na gestão de tesouraria como serviços adicionais, para aprofundar as suas relações com as PME (Anexo - Figura 15). A oferta da *internet banking* é considerada vantajosa, uma vez que permitem as PME ter acesso a um conjunto de serviços *online*, rentabilizando o tempo, e possibilitando o acesso a um maior leque de informações. Porém, esta acção pode também deteriorar as relações banca-PME, através das limitações das visitas dos clientes aos bancos. Isso pode ser prejudicial na medida em que as empresas muitas vezes ambicionam receber “o toque pessoal” que a *internet* não dá (Hanley & O’Donohoe, 2009), dando assim prioridade as interacções cara-a-cara.

Conforme referenciado na literatura, existe uma série de factores que podem dificultar o envolvimento dos bancos com as PME. Destes, o resultado encontrado é consistente com a grande parte da literatura, de que as próprias características das PME (opacidade e assimetria

informacional) constituem principais factores que muitas vezes limitam os bancos no estabelecimento de uma relação com as PME. Nota-se também, que a percepção dos próprios riscos pelos bancos (e.g. insuficiência de garantias), limita-os no envolvimento com as PME, por reflectir maiores riscos. A concorrência e os elevados custos de manutenção de tais relacionamentos, muitas vezes referenciados por (Pezzetti, 2004; Nam, 2004; Elsas, 2005) como os principais factores que afectam o desenvolvimento de uma relação bancária, não constituem grandes ameaças para os bancos inqueridos na relação com as PME, (Figura 4).



**FIGURA 4:FACTORES QUE PODEM TORNAR OS BANCOS RELUTANTES EM DESENVOLVER UMA RELAÇÃO COM AS PME [AUTOR]**

Não obstante, estes obstáculos podem ser atenuados através de um relacionamento de longo prazo com o banco. Assim, para além de proporcionar uma receita crescente e estável, um relacionamento duradouro é considerado excelente fonte de informação para o banco. Consistente com algumas investigações, descobriu-se que a duração do relacionamento não é o mais importante na definição das taxas de juros, mas é relevante na disponibilidade de crédito (Petersen & Rajan, 1994; Cardone *et al.*, 2005) e contribui para a redução das taxas ao longo da relação (Berger & Udell, 1995, Peltoniemi, 2004), (Anexo - Figura 14). No entanto, como mencionado na revisão da literatura, alguns autores apresentaram argumentos contraditórios (Degryse & Van Cayseele, 2000; Hernández-Cánovas & Martínez-Solano, 2010).

A garantia desempenha um papel fundamental nos contratos de empréstimo bancário (Berger & Udell, 2005). Neste estudo, verifica-se que ela é considerada pela maioria dos respondentes, como condição básica na definição das taxas de juros (Figura 10).

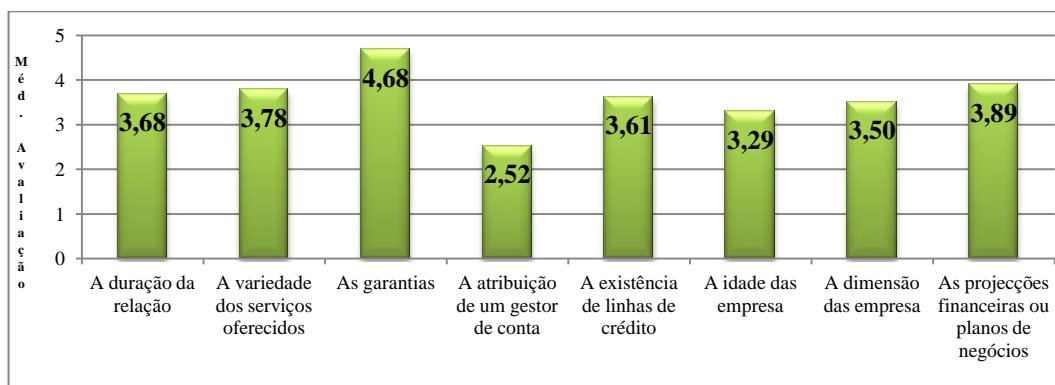


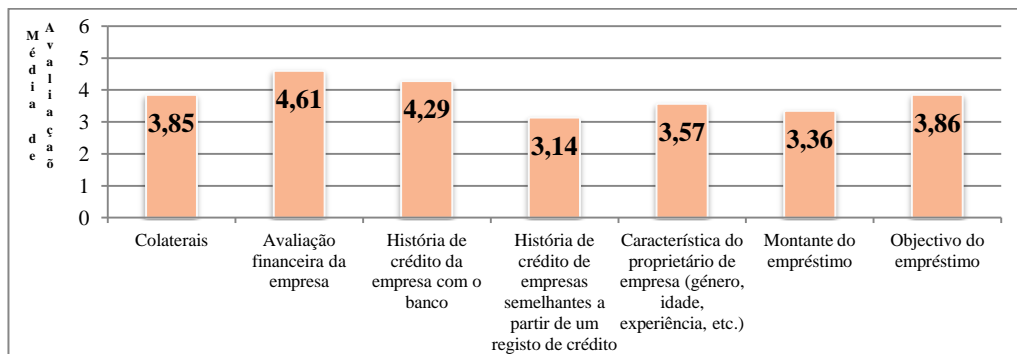
FIGURA 5- A IMPORTÂNCIA DAS VARIÁVEIS NA FIXAÇÃO DAS TAXAS DE JUROS COBRADAS ÀS PME [AUTOR]

Estes resultados, foram amplamente em linha com os estudos recentes desenvolvidos pelo (ECB, 2011), de que a insuficiência de garantias aumenta as taxas de juros cobradas às PME. Portanto, as exigências de garantias estão relacionadas com a qualidade de empresa, com implicação directa na fixação das taxas de juros (Behr *et al.*, 2011). Ainda, segundo (Cardone *et al.*, 2005), elas são exigidas conforme os volumes de negócios e os riscos associados aos empréstimos.

As projecções financeiras, a variedade dos serviços, a duração e a existência de uma linha de crédito, correspondem também componentes importantes, na definição das taxas de juros. A idade e a dimensão da empresa, são frequentemente apontadas por (Petersen & Rajan, 1994; Berger & Udell, 1995), como elementos importantes para a diminuição das taxas de juros, todavia, os resultados deste estudo, não apontam nesse sentido, constatando-se, que os respondentes indicam pouca influência daqueles factores na definição das taxas de juros.

Geralmente, na avaliação de um pedido de crédito, os bancos incidem sobre um conjunto de variáveis que consideram ser vitais para a concessão de financiamento. Em Portugal, em sintonia com os resultados encontrados por (Beck *et al.* 2008) em vários países, as análises dos bancos inqueridos incidem, principalmente, sobre as avaliações financeiras das empresas para estender um crédito. Da mesma forma, a história de crédito da empresa com o banco, é vista pelos bancos como um segundo factor importante para a concessão de um crédito. Os colaterais e o objectivo do empréstimo são considerados ter praticamente a mesma importância. Entretanto, as características do proprietário da empresa têm pouca consideração na avaliação de

créditos. Não é de estranhar este facto, visto que, a forte crise soberana, além de restringir os créditos, obriga os bancos a procurarem maior credibilidade nas suas transacções, (Figura 6).



**FIGURA 6: OS PRINCIPAIS CRITÉRIOS CONSIDERADOS PELOS BANCOS AO AVALIAR UM EMPRÉSTIMO ÀS PME [AUTOR]**

Particularmente, as informações do negócio exigidas pelos bancos variam conforme as diferentes fases do relacionamento. Assim, aquando a solicitação do primeiro empréstimo, (88%) dos bancos exigem do mutuário, principalmente, as suas projecções das demonstrações financeiras. As projecções de vendas e os rácios financeiros detalhados são considerados igualmente importantes (85%). Estes resultados têm algumas semelhanças aos encontrados por (Hanley & O’Donohoe, 2009), visto tratar-se ambos de informações de carácter financeiras. Isso faz sentido na medida em que, devido à opacidade informacional, no início de uma relação, os bancos tendem a focar mais na avaliação das informações referentes à qualidade de gestão e o seu realismo e a credibilidade do plano de negócios.

A partir daí, o credor pode confiar mais na sua relação pessoal com o potencial cliente. Esta relação pode ser possível devido aos inúmeros serviços prestados aos mutuários com base nas informações passadas. Isso faz aumentar bastante o conhecimento do credor em relação à capacidade do mutuário reembolsar um eventual empréstimo.

Quando a primeira abertura de conta, a idade e a dimensão da empresa são elementos base considerados pelos bancos. No entanto, os rácios financeiros detalhados são ainda indispensáveis, quando os empréstimos e serviços adicionais foram solicitados e como parte de um relacionamento contínuo (Anexo - Figura 18).



Importa evidenciar também que, ao contrário do constatado por (Badulescu, 2010) os bancos inqueridos não mostraram interesses em saber o perfil da equipa de gestão da empresa que lhes solicita o crédito.

Quando perguntado se, e em que condições estão disponíveis a estender créditos às PME que têm relações com outro (s) bancos, metade dos bancos inqueridos acham que este facto não terá influência nas suas decisões. Contrariamente, (46%), afirmam conceder crédito, mas com maiores afectações de garantias, incluindo património pessoal e de negócios (Anexo - Figura 13). A par de (Harhoff & Körting, 1998), deduz-se que são exigidas mais garantias à medida que aumenta o número de fontes donde a empresa contrai crédito, para diminuir os riscos.

Ainda assim, os bancos entendem que o relacionamento das PME com vários bancos, é necessário para conseguir a totalidade de créditos desejada, a taxas mais baixas (Anexo - Figura 12). Esta percepção coincide, de alguma forma, com as constatações de (Cardone *et al.*, 2005), de que as relações com vários bancos aumentam o acesso ao crédito às PME e de (Bonfim *et al.* 2009) de que as PME portuguesas podem beneficiar das taxas de empréstimos mais baixas se tiverem relacionamento com diversos bancos.

Com isso, conclui-se que os bancos não se mostram tão preocupados por serem o credor principal das PME. Pois, ao contrário de (Cole, 1998) consideram que a relação com vários bancos não afecta a relação de financiamento. Estão sim interessados, principalmente, na clareza das suas informações e nas veracidades nas transmissões dos dados (Anexo - Figura 11).

Daí, confirma-se que a disponibilidade de informação, constitui uma fonte vital para as PME na obtenção de empréstimos a menores custos, com menores afectações de garantias.

## **V. CONCLUSÃO (ÕES), LIMITAÇÕES DO ESTUDO E TÓPICOS PARA INVESTIGAÇÕES FUTURAS**

A relação banca-PME não tem ainda uma base teórica sólida, apesar de inúmeros estudos sobre a importância de manter uma clara e total confiança entre as partes. Todavia, a literatura destaca, crescentemente, a ideia de que o mercado das PME pode ser um segmento rentável para os



bancos. Este inquérito apoia esta percepção, embora de uma forma menos acentuada, comparativamente às pesquisas desenvolvidas por (Beck *et al.*, 2008; De la Torre *et al.*, 2010).

A relação baseada no empréstimo de relacionamento carece de alguma solidez, visto que os bancos centram-se bastante nas informações de carácter financeiro, para avaliar crédito, avaliar empréstimos adicionais ou para manter um relacionamento contínuo. Por outro lado, conclui-se que o relacionamento com vários bancos não afecta a relação de financiamento, e pelo contrário, pode aumentar a possibilidade de uma empresa conseguir a totalidade de crédito a taxas mais baixas.

Além disso, constata-se que as garantias têm maior impacto na fixação das taxas de juros de que na maior facilidade de crédito. Daí, argumenta-se que as grandes dificuldades de acesso ao crédito enfrentadas pelas PME, podem estar ligadas à insuficiência de garantias enquanto instrumento para a diminuição das taxas de juros. Em resultado, incorrem em taxas de juro demasiado elevadas o que lhes dificulta o cumprimento da dívida. Portanto, esses dados espelham a situação económica actual das PME nas dificuldades de acesso ao crédito, que aliás, tem sido um constante problema ao longo dos últimos tempos.

Nesta conjuntura económica, as PME dificilmente apresentarão robustez naqueles dois factores (informações financeiras e garantias), o que requer que os bancos desenvolvam uma estratégia mais orientada para as PME, baseada numa cultura de relacionamento, na confiança e numa forte orientação nas resoluções dos problemas.

Ainda assim, os bancos estão a reconfigurar as suas estruturas organizacionais, atendendo as PME em separado das grandes empresas, e estão a criar departamentos descentralizados e/ou separados nas suas operações com vista a melhorar os seus sistemas bancários, e deste modo, prestar um melhor serviço. Não obstante, faltam-lhes atribuir maior importância na pouca rotatividade dos gestores de empresas, permitindo-lhes assim, a construção de uma forte relação com as PME. Quanto aos clientes, a clareza e a sinceridade na transmissão dos dados, constituem elementos cruciais no estabelecimento de uma relação com os bancos.

Convém salientar que a recente crise financeira pode afectar negativamente o relacionamento banca-PME. Isso prejudica a adaptação e pode, eventualmente, prejudicar os dois pilares fundamentais da construção de relacionamento: a confiança e o compromisso. Portanto, para



diminuir o efeito da crise sobre o sucesso dessas relações a longo prazo, os bancos devem: melhorar os canais de comunicação; melhorar os desempenhos dos gestores de empresas, principalmente na recolha de *soft information* que é fundamental para avaliar a viabilidade das PME; redefinir as estruturas dos bancos e dos projectos e a disponibilidade de programas especiais para ajudar as PME (Myria & Simona, 2010).

Por fim, nalgumas conversas com os GE de diferentes instituições bancárias, sobre as suas percepções e as suas visões sobre o segmento das PME, constatou-se que os interesses dos bancos neste segmento dependem bastante de programas governamentais de apoio às PME. Assim, os responsáveis pelos relacionamentos com as empresas asseguram que se o governo não flexibilizar (definir) um modelo dirigido especificamente às PME, não tem como eles prestarem um melhor serviço de crédito a estas empresas, uma vez que, eles podem conceder créditos às PME, mas depois se o governo não flexibilizar nas condições (por e.g. redução de carga fiscal) as PME não vão ter como reembolsar os empréstimos.

Esta visão sustenta a ideia de que o modelo para servir as PME devem ser revista de forma significativa.

Contudo, chama-se a atenção para a limitação dos números de observações feitas, que pode levar a conclusões um pouco distorcidas da realidade, tendo em conta o estudo desta natureza. Entretanto, o número de gestores de empresas (GE) inqueridos, pareceu ser representativo do universo de GE nesta área (zona centro de Lisboa), apesar de algumas reservas pelas limitações da informação sobre o universo dos GE. Uma outra limitação foi a dificuldade na recolha dos dados, que resultou num inquérito em duas fases, como explicado na metodologia.

Será interessante expandir a investigação nesta área, concentrando-se em economias em desenvolvimento, não só pelas diferenças tradicionais nos factores legais e institucionais em relação às economias desenvolvidas, mas também porque os bancos nesses países são mais avessos ao risco. Do mesmo modo, sugere-se a expansão da amostra (incluindo outras variáveis e outros bancos), podendo investigar, os bancos de acordo com as suas propriedades e as suas dimensões. As conclusões seriam ainda mais interessantes incluindo também as observações do lado das PME.



## BIBLIOGRAFIA

- Ayadi, R., Bernet, B. & Westerfeld, S., 2009. Financing SMEs In Europe. In Balling, M., Bernet, B. & Gnan, E., eds. *SUERF – The European Money and Finance Forum*. Vienna.
- Baas, T. & Schrooten, M., 2006. Relationship Banking and SMEs: A Theoretical Analysis. *Small Business Economics*, 27, p.127–137.
- Bădulescu, D., 2010. SMEs Financing: the Extent of Need and the Responses of Different Credit Structures. *Theoretical and Applied Economics*, Volume 17, p. 25-36.
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A. & Martínez Pería, M.S., 2008. Bank Financing for SMEs around the World Drivers, Obstacles, Business Models, and Lending Practices. *Policy Research Working Paper 4785*, November.
- Behr, P., Entzian, A. & Güttler, A., 2011. How do lending relationships affect access to credit and loan conditions in microlending? *Journal of Banking & Finance* 35, p.2169–2178.
- Berger, A.N., Klapper, L.F. & Peria, M.S.M., 2008. Bank ownership type and banking relationships. *J. Finan. Intermediation*, 17, p.37–62.
- Berger, A.N. & Udell, G.F., 1994. Lines of Credit and Relationship Lending in Small Firm Finance. *Financial Institutions Center*.
- Berger, A.N. & Udell, G.F., 1995. Relationship Lending and Lines of Credit in Small Firm Finance. *The Journal of Business*, Vol. 68, No. 3 , p.351-81.
- Berger, A.N. & Udell, G.F., 1996. Universal banking and the future of small business. *Financial System Design: The Case for Universal Banking*.
- Berger, A.N. & Udell, G.F., 2002. Small Business Credit Availability and Relationship Lending: The Importance of Bank Organisational Structure. *Economic Journal*, 112, p.32–53.
- Berger, A. & Udell, G., 2005. Small Business and Debt Finance. In Z.J. Acs & D.B. Audretsch, eds. *International Handbook Series on Entrepreneurship*. 15th ed. Great Britain: Kluwer Academic Publishers. p.299-328.



- Berger, A.N. & Udell, G.F., 2006. A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking & Finance*, 30, p.2945–2966.
- Binks, M.R. & Ennew, C.T., 1997. The Relationship Between U.K. Banks and Their Small Business Customers. *Small Business Economics*, 9, p.167–178.
- Bonfim, D., Dai, Q. & Franco, F., 2009. *The number of bank relationships, borrowing costs and bank competition*. Av. Almirante Reis, 71-6th 1150-012 Lisboa: Economics and Research Department BANCO DE PORTUGAL.
- Boot, A.W.A., 2000. Relationship Banking: What Do We Know? *Journal of Financial Intermediation* 9, p.7–25.
- Boot, A.W.A. & Thakor, A.V., 1994. Moral Hazard and Secured Lending in an Infinitely Repeated Credit Market Game. *International Economic Review*, Vol. 35, Nº 4, pp. 899-920.
- Boot, A.W.A. & Thakor, A.V., 2000. Can Relationship Banking Survive Competition. *Journal of Finance*, Vol. LV, Nº2, p.679--713.
- Cardone, C., Casasola, M.-J. & Samartín, M., 2005. Do Banking Relationships Improve Credit Conditions for Spanish SMEs? *Business Economics Series 06*, April. pp.05-28.
- Cole, R.A., 1998. The importance of relationships to the availability of credit. *Journal of Banking & Finance*, 22, p.959-77.
- Commission, E., 2003. *Observatory of European SMEs Nº2*. Enterprise publications.
- De la Torre, A., Martínez-Pería, M.S. & Schmukler, S.L., 2010. Bank involvement with SMEs: Beyond relationship lending. *Journal of Banking & Finance* 34, p.2280–2293.
- Degryse, H. & Ongena, S.R.G., 2000. Bank Relationships and Firm Profitability. *Center for Economic Research*, p.No. 2000-14.
- Degryse, H. & Ongena, S., 2002. Bank-Firm Relationships and International Banking Markets. *International Journal of the Economics of Business*, Vol. 9, Nº3, p. 401-417.
- Degryse, H. & Van Cayseele, P., 2000. Relationship Lending within a Bank-Based System: Evidence from European Small Business Data. *Journal of Financial Intermediation* 9, p.90–109.



- Denardin, A.A., 2011. Assimetria de Informação, Seleção Adversa e Risco Moral. *Cadernos de Economia- Ciências Económicas*, Nº 22 , 24 Abril.
- Diamond, D.W., 1991. Monitoring and Reputation: The Choice between Bank Loans and Directly Placed Debt. *Journal of Political Economy*, Vol. 99, No. 4 , p. 689-721.
- E.C.B., 2011. *Survey on the access to finance of small and medium-sized enterprises in the euro area*. European Central Bank.
- Elsas, R., 2005. Empirical Determinants of Relationship Lending. *Journal of Financial Intermediation* 14, p.32–57.
- Elsas, R. & Krahen, J.P., 1998. Is relationship lending special? Evidence from credit-file data in Germany. *Journal of Banking & Finance*, 1283-1316, p.22.
- Elyasiani, E. & Goldberg, L.G., 2004. Relationship lending: a survey of the literature. *Journal of Economics and Business*, 56, p.315–330.
- European Commission; 2003. *SMEs and access to finance*. Enterprise publications.
- Farinha, L.A. & Santos, J.A.C., 2000. Switching from single to multiple bank lending relationships: Determinants and Implications. *Bank for international settlements: Monetary and Economic Department*, No. 83.
- Hanley, A. & O’Donohoe, S., 2009. Relationship Banking within the Irish SME sector and its Implication. *Kiel Institute for the World Economy No. 1553*.
- Harhoff, D. & Körting, T., 1998. Lending relationships in Germany - Empirical evidence from survey data. *Journal of Banking & Finance* 22, p.1317-53.
- Hernández-Cánovas, G. & Martínez-Solano, P., 2010. Relationship lending and SME financing in the continental European bank-based system. *Small Bus Econ* 34, p.465–482.
- Hernández-Cánovas, G. & Martínez-Solano, P., 2010. Relationship lending and SME financing in the continental European bank-based system. *Small Business Economics*, 34, p.465–482.
- I.F.C., 2009. The SME Banking Knowledge Guide. *International Finance Corporation, World Bank Group*.



Kano, M., Uchida, H., Udell, G.F. & Watanabe, W., 2011. Information Verifiability, Bank Organization, Bank Competition and Bank-Borrower Relationships. *Journal of Banking & Finance*, 35, p.935–954.

Lavayssière, B., Nicastro, R. & Desmarès, P., 2010. Small Business Banking and the Crisis: Managing development and risk. *World Retail Banking Report Special Edition*.

Matias, M.N., Serrasqueiro, Z. & Costa, C.A., 2010. Banking relationship and credit terms: empirical evidence from Portuguese small firms. *American journal of social and management sciences*, p.102-23.

Mercieca, S., Schaeck, K. & Wolfe, S., 2009. Bank Market Structure, Competition, and SME Financing Relationships in European Regions. *Journal of Financial Services Research* 36, p.137–155.

Myria, I. & Simona, M.-Y., 2010. Financial Crisis: Its Effect on Existing Bank-SME Relationships. In *Managerial and Entrepreneurial Developments in the Mediterranean Area*. Cyprus, 2010. EuroMed Press, Re-published by MEGABYTE ISSN:1841-7361. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1572530>.

Nam, S.-W., 2004. *Relationship Banking and Its Role in Corporate Governance*. Japan: ADB Institute N ° 56.

Nitani, M.M. & Riding, A., 2004. Financing Growing Firms And The Importance Of Banking Relationships. *Northern Finance Association, St. John's*.

OECD, (.F.E.C.-O.A.D., 2009. *The Impact of the Global Crisis on SME and Entrepreneurship Financing and Policy Responses*. Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development.

Ogura, Y., 2007. Lending Competition, Relationship Banking, and Credit Availability for Entrepreneurs. *The Research Institute of Economy, Trade and Industry 07-E-036*.

Ongena, S. & Smith, D.C., 1998. Bank Relationships: A Review. In Harker, P. & Zenios, S.A., eds. *Cambridge University Press*, 1998.

Ongena, S. & Smith, D.C., 2000. What Determines the Number of Bank Relationships? Cross-Country Evidence. *Journal of Financial Intermediation* 9, , p.26–56.



Peltoniemi, J., 2004. *The value of relationship banking. Empirical evidence on small business financing in Finnish credit markets*. Oulu: University of Oulu Faculty of Economics and Business Administration, Department of Accounting and Finance.

Petersen, M.A. & Rajan, R.G., 1994. The Effect Of Credit Market Competition On Lending Relationships. *Journal of Finance* 49, , p.3-37.

Petersen, M.A. & Rajan, R.G., 1995. The effect of credit market competition on lending relationships. *Quarterly journal of economics*, p.408-43.

Pezzetti, R., 2004. *Bank-Firm Customer Relations in the New Competitive Environment: Prospects for Relationship Banking*. San Felice 7, Pavia: Economics of Financial Intermediaries.

Preece, D. & Mullineaux, D.J., 1996. Monitoring, loan renegotiability, and firm value: The role of lending syndicates. *Journal of Banking & Finance*, 20, p.577-93.

Rajan, R.G., 1992. Insiders and Outsiders: The Choice Between Informed and Arm's-Lenght Debt. *The Journal of Finance*, 47, N° 4,p. 1367-1400.

SBA, 2010/2011. Ficha Informativa relativa ao SBA Portugal.

Sharpe, S.A., 1990. Asymmetric Information, Bank Lending, and Implicit Contracts: A Stylized Model of Customer Relationships. *The journal of finance*, VOL. XLV, NO. 4, p. 1069-1087.

Stein, J.C., 2002. Information Production and Capital Allocation: Decentralized versus Hierarchical Firms. *The journal of finance*, VOL. LVII, NO. 5, p. 165–166.

Uchida, H., Udell, G.F. & Watanabe, W., 2008. Bank size and lending relationships in Japan. *Journal of the Japanese and International Economies*, 22, p.242–267.

Uchida, H., Udell, G.F. & Yamori, N., 2012. Loan officers and relationship lending to SMEs. *J. Finan. Intermediation*, 21, p.97–122.

Ullah, H. & Shah, A., 2011. A literature survey of value creation through relationship banking. *African Journal of Business Management*, Vol. 5(35), p.13517-22.

Yang, T., 2006. Relationship Banking and SMEs in Asian Transition Economies. Australia: *Asian Development Bank Institute (ADB) Research School of Pacific and Asian Studies*, Australian National University.



## ANEXO I - QUESTIONÁRIO

1. O SEU banco tem desenvolvido (está a desenvolver) algumas dessas práticas organizacionais para melhor servir os clientes PME?

- a) As pequenas empresas são atendidas separadamente
- b) As médias empresas são atendidas separadamente
- c) As pequenas e médias empresas são atendidas no mesmo espaço (mas separadamente das grandes empresas)
- d) Nenhuma das opções anteriores

2. Que razões justificam, no seu entender, estas configurações? Por favor responda pela ordem de maior importância (1º não importante, 2º pouco importante, 3º +/- importante, 4º importante e 5º muito importante). Se escolheu d), por favor passa para a questão seguinte.

- |   | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Reacção à concorrência   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b. Percepção da alta rentabilidade no segmento das PME                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c. Melhoria do próprio sistema bancário para prestar um melhor serviço às PME | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d. Outras (quais) _____   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

3. Quais os principais critérios considerados pelo SEU banco ao avaliar um empréstimo a uma PME? Por favor responda por ordem de maior preferência (1º não importante e 5º muito importante)

- |  | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a. Colaterais  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b. Avaliação financeira da empresa   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c. História de crédito da empresa com o banco                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d. História de crédito de empresas semelhantes a partir de um registo de crédito | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e. Característica do proprietário de empresa (género, idade, experiência, etc.)  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f. Montante do empréstimo  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g. Objectivo do empréstimo   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

4. Qual a importância dos aspectos a seguir indicados na fixação da taxas de juros cobrados às PME? Por favor responda pela ordem de maior importância



	1	2	3	4	5		
	Não Importante	Pouco Importante	Mais/menos Importante	Importante	Muito Importante		
a. A duração da relação			1	2	3	4	5
b. A variedade dos serviços oferecidos			1	2	3	4	5
c. As garantias			1	2	3	4	5
d. A atribuição de um gestor de conta			1	2	3	4	5
e. A existência de linhas de crédito			1	2	3	4	5
f. A idade das empresa			1	2	3	4	5
g. A dimensão das empresa			1	2	3	4	5
h. As projecções financeiras ou planos de negócios			1	2	3	4	5

**5. Porque acha que as PME contraem créditos em diferentes bancos? Pode escolher mais do que uma opção**

- Para se protegerem do poder de monopólio dos bancos
- Para conseguir créditos a taxas mais baixas
- Para se protegerem de uma eventual extinção do banco
- Para crescer mais depressa (querendo crescer mais depressa, irá precisar certamente de mais créditos, daí a necessidade de recorrer a vários bancos para atender às suas pretensões)

**6. Imagina que tem conhecimento, de que uma PME que lhe solicita um crédito tem relação com outro (s) banco (s). Qual é a influência deste facto para a concessão de um empréstimo a esta PME? Por favor escolha uma opção**

- Não lhe concede o crédito, porque quanto mais fontes de serviços financeiros possui uma empresa, menos valiosa se torna a sua informação
- Estende o crédito, mas às taxas mais elevadas
- Estende o crédito, mas com maiores afectações de garantias, incluindo património pessoal e de negócios
- Esta situação não afecta a minha decisão

**7. Há diferenças nas taxas e na disponibilidade de crédito das PME que mantêm um relacionamento continuado ao longo do tempo com o SEU banco, em comparação com as restantes PME? Por favor escolha uma opção**

- Sim, as PME que mantêm um relacionamento prolongado (de longo prazo) têm taxas mais baixas e maior disponibilidade de crédito, uma vez que, aumentam os laços com o banco (por ex. através de mais serviços financeiros adquiridos no banco, redução da assimetria informacional, maior credibilidade no negócio e maior confiança no proprietário)
- Sim, as PME que mantêm um relacionamento continuado ao longo do tempo pagam taxas mais elevadas (uma vez que beneficiam de outros serviços do banco) mas têm mais facilidade de crédito
- As PME com maior relacionamento com o banco têm mais facilidade de crédito mas não há nenhuma implicação nas taxas
- Não, não existe nenhuma diferença



8. **Que outros serviços, para além do empréstimo bancário, mais utilizados (pelo SEU banco) no relacionamento com as PME? Pode escolher todas as opções**
- Gestão da tesouraria
  - Oferece pacote de *software* (para gerir *online* as contas de PME)
  - Serviços de consultadoria
  - Internet banking* para processar pagamentos, fazer transferências....
  - Outros serviços \_\_\_\_\_
9. **Quais desses factores podem tornar o SEU banco relutante em desenvolver uma relação com as PME? Por favor responda pela ordem de maior relevância**

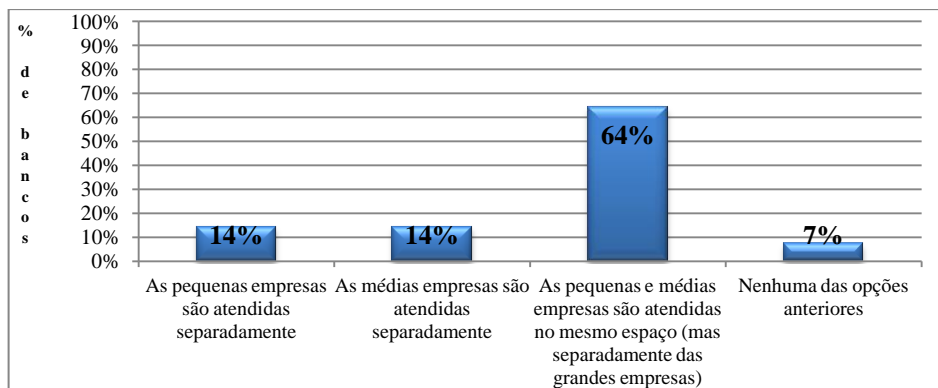
1                      2                      3                      4                      5  
Não Importante   Pouco Importante   Mais/menos Importante   I m p o r t a n t e   Muito Importante

- A forte concorrência nos mercados financeiros (o que torna difícil manter uma relação tão boa ou para extrair todos os benefícios de um relacionamento bancário) devido a alta rentabilidade percebida no sector das PME  
1   2   3   4   5
  - Os custos crescentes de manutenção de tal relacionamento - os encargos de prestação de apoio de financiamento e outros suportes da reestruturação empresarial em tempos de uma economia marcada pela turbulência financeira  
1   2   3   4   5
  - As próprias características das PME (assimetria informacional, incapacidade para assegurar pessoal técnico qualificado, a fraca experiência dos gestores, a baixa perspectiva de crescimento)  
1   2   3   4   5
  - Percepção de maiores riscos pelo próprio banco (por ex. activos limitados que podem ser usados como garantia, elevadas taxas de insucessos, baixa capitalização e a vulnerabilidade aos riscos de mercados)  
1   2   3   4   5
  - Factores específicos dos bancos                      1   2   3   4   5
10. **O SEU banco tem feito algumas das acções específicas referidas a seguir para ajudar a construir uma fonte de relacionamento bancário com os seus clientes PME? Pode escolher mais do que uma opção**
- Sim, o Banco tem evitado mudanças frequentes de funcionários do banco responsáveis pela gestão do relacionamento com um cliente em particular
  - Sim, o Banco tem entrado com partes de capital na empresa dos seus clientes empresariais
  - Sim, o Banco tem criado departamentos separados e/ ou descentralizados nas suas operações para melhor servir as PME
  - O Banco oferece assistência financeira em momentos de aflição financeira dos seus clientes PME



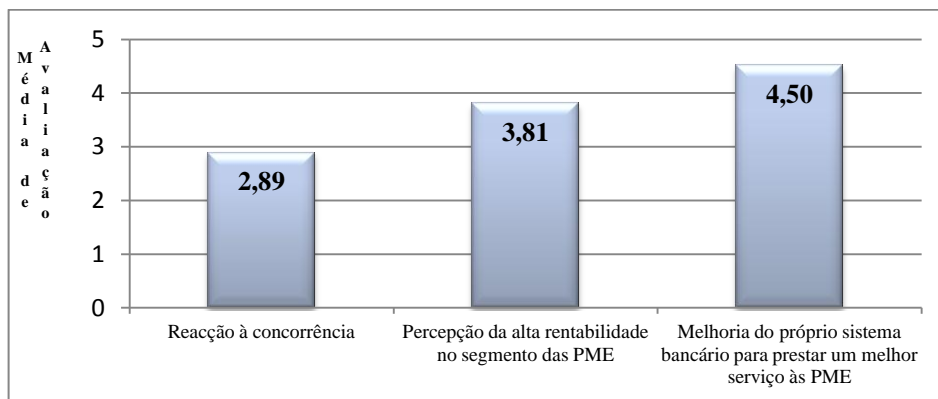
## ANEXO II - GRÁFICOS

Figura 7: Configurações feitas pelos bancos para melhor servir as PME



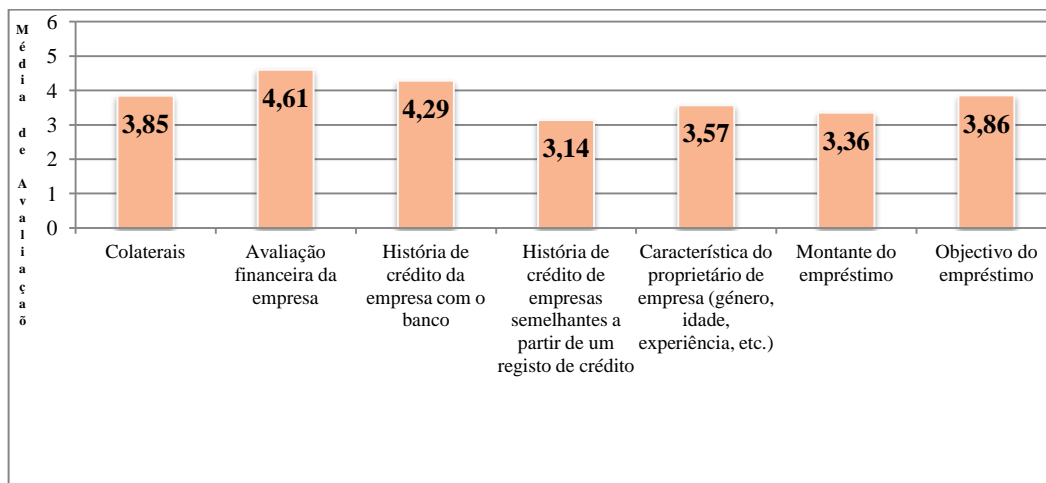
Opções	Nº Respostas	% das respostas
As pequenas empresas são atendidas separadamente	4	14%
As médias empresas são atendidas separadamente	4	14%
As pequenas e médias empresas são atendidas no mesmo espaço (mas separadamente das grandes empresas)	18	64%
Nenhuma das opções anteriores	2	7%
Total de resposta	28	100%

Figura 8: Razões que justificam as configurações feitas pelos bancos



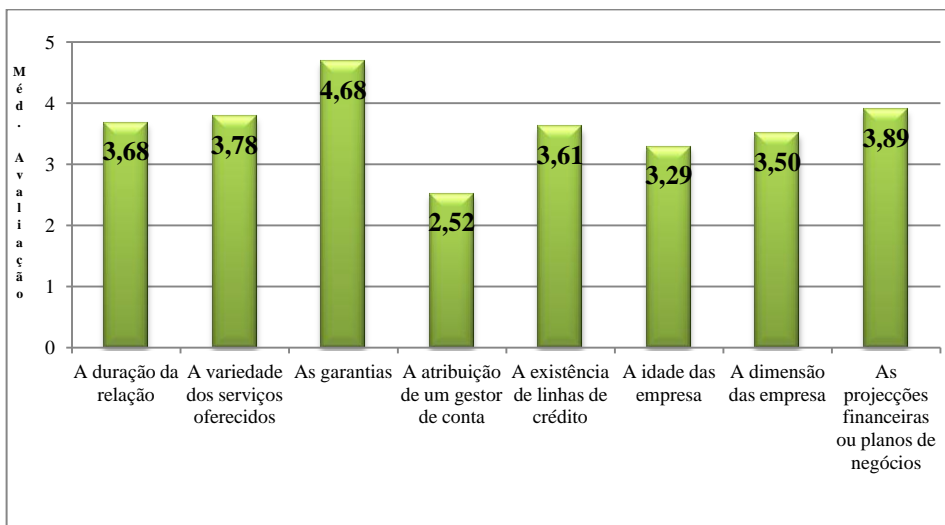
Opções	Média avaliação	1	2	3	4	5	Total respostas
Reacção à concorrência	2,89	3	6	10	7	1	27
Percepção da alta rentabilidade no segmento das PME	3,81	2	2	3	11	8	26
Melhoria do próprio sistema bancário para prestar um melhor serviço às PME	4,50	0	1	0	10	15	26

Figura 9-Principais critérios considerados pelos bancos ao avaliar um empréstimo às PME?



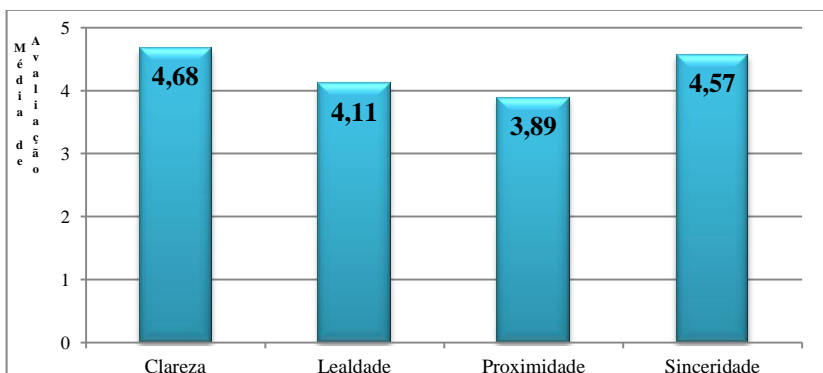
Opções	Média avaliações	1	2	3	4	5	Total respostas
Colaterais	3,85	1	1	8	8	9	27
Avaliação financeira da empresa	4,61	1	0	1	5	21	28
História de crédito da empresa com o banco	4,29	0	1	3	11	13	28
História de crédito de empresas semelhantes a partir de um registo de crédito	3,14	2	5	10	9	2	28
Característica do proprietário de empresa (género, idade, experiência, etc.)	3,57	0	4	10	8	6	28
Montante do empréstimo	3,36	2	5	7	9	5	28
Objectivo do empréstimo	3,86	1	1	8	9	9	28

Figura 10: Importância das variáveis na fixação das taxas de juros cobradas às PME?



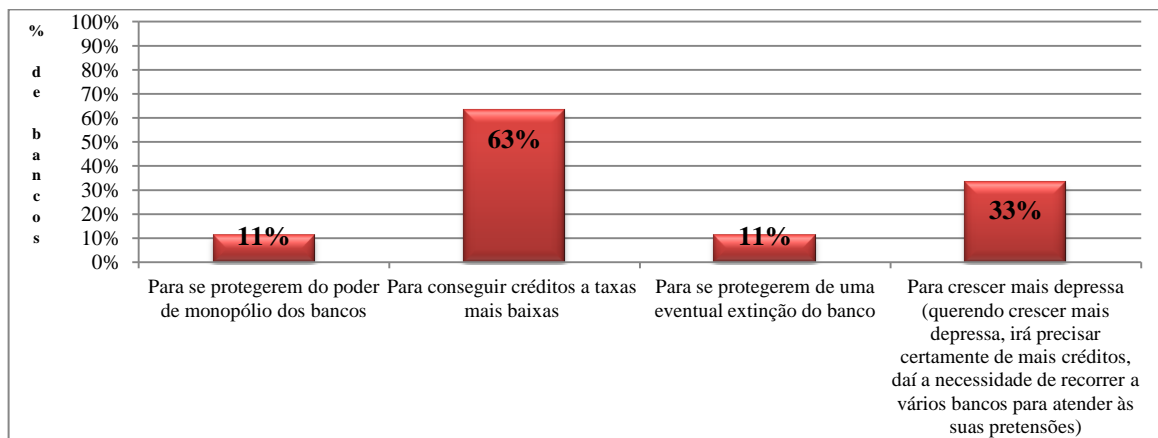
Opções	Média avaliações	1	2	3	4	5	Total respostas
A duração da relação	3,68	1	1	9	12	5	28
A variedade dos serviços oferecidos	3,78	0	1	8	14	4	27
As garantias	4,68	0	0	0	9	19	28
A atribuição de um gestor de conta	2,52	8	4	9	5	1	27
A existência de linhas de crédito	3,61	1	3	7	12	5	28
A idade da empresa	3,29	2	5	9	7	5	28
A dimensão da empresa	3,50	1	1	14	7	5	28
As projecções financeiras ou planos de negócios	3,89	1	1	6	12	8	28

Figura 11: Qual deverá ser a postura das PME face aos bancos?



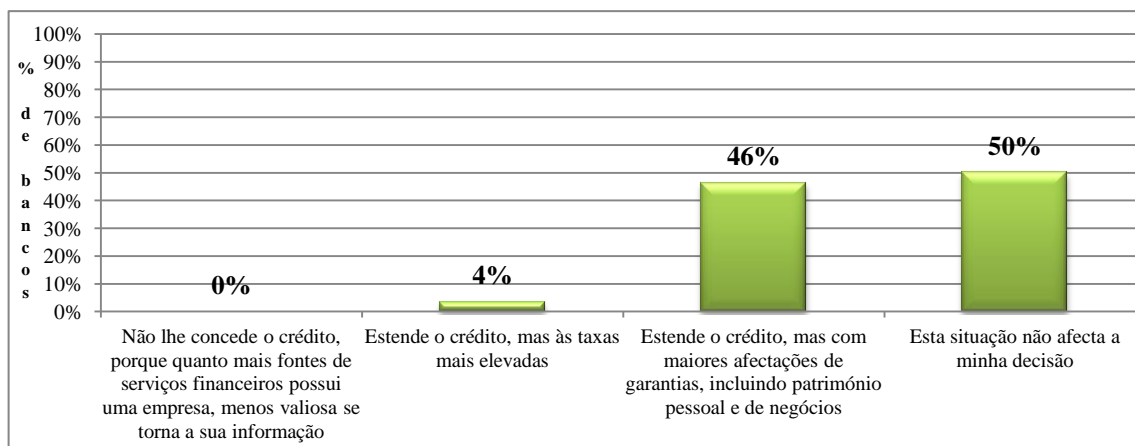
Opções	Média das avaliações	1	2	3	4	5	Total das Respostas
Clareza	4,68	0	0	0	9	19	28
Lealdade	4,11	0	4	2	8	13	27
Proximidade	3,89	2	1	6	7	11	27
Sinceridade	4,57	0	0	1	1	16	28

Figura 12: Porque acha que as PME contraem créditos em diferentes bancos?



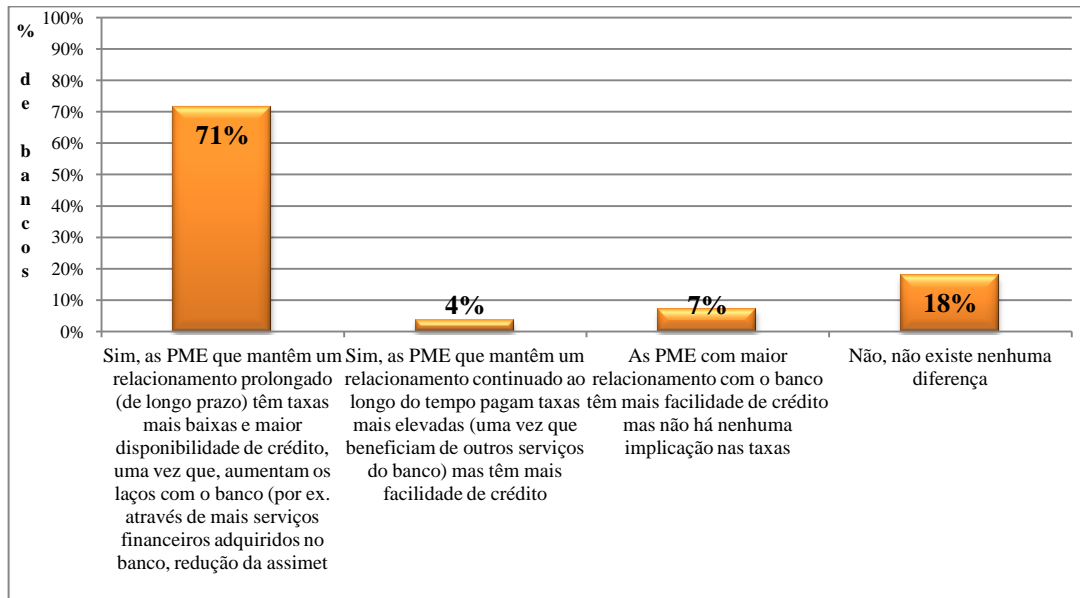
Opções	Nº Respostas	% Respostas
Para se protegerem do poder de monopólio dos bancos	3	11%
Para conseguir créditos a taxas mais baixas	17	63%
Para se protegerem de uma eventual extinção do banco	3	11%
Para crescer mais depressa (querendo crescer mais depressa, irá precisar certamente de mais créditos, daí a necessidade de recorrer a vários bancos para atender às suas pretensões)	9	33%
Total de respostas	27	100%

Figura 13: Qual é a implicação na disponibilidade de crédito às PME que mantêm relações com diversos bancos?



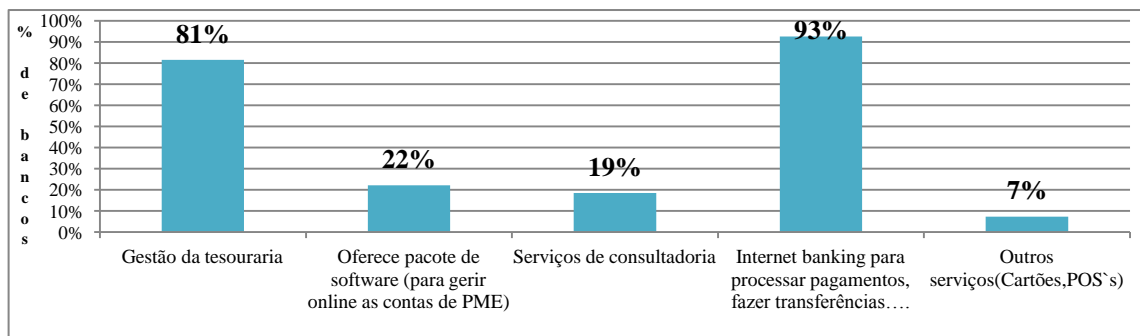
Opções	Nº Respostas	% Respostas
Não lhe concede o crédito, porque quanto mais fontes de serviços financeiros possui uma empresa, menos valiosa se torna a sua informação	0	0%
Estende o crédito, mas às taxas mais elevadas	1	4%
Estende o crédito, mas com maiores afectações de garantias, incluindo património pessoal e de negócios	13	46%
Esta situação não afecta a minha decisão	14	50%
Total de respostas	28	100%

Figura 14: Existem diferenças nas taxas e na disponibilidade de créditos entre as PME?



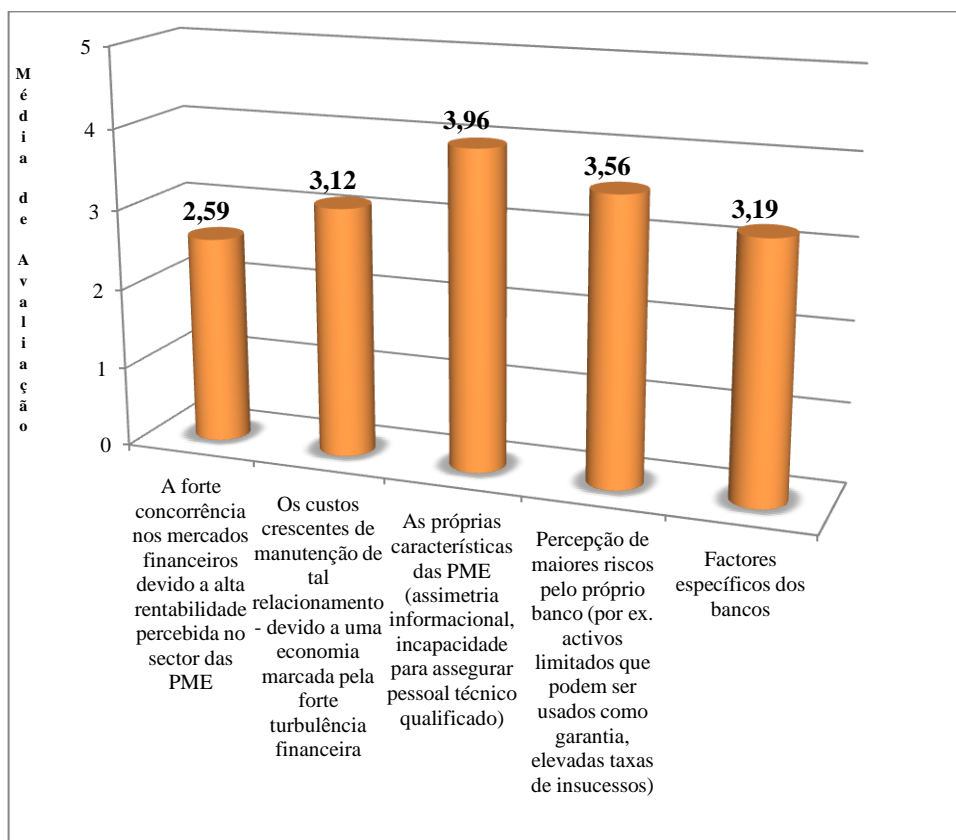
Opções	Nº Respostas	% Respostas
Sim, as PME que mantêm um relacionamento prolongado (de longo prazo) têm taxas mais baixas e maior disponibilidade de crédito, uma vez que, aumentam os laços com o banco (por ex. através de mais serviços financeiros adquiridos no banco, redução da assimetria informacional, maior credibilidade no negócio e maior confiança no proprietário)	20	71%
Sim, as PME que mantêm um relacionamento continuado ao longo do tempo pagam taxas mais elevadas (uma vez que beneficiam de outros serviços do banco) mas têm mais facilidade de crédito	1	4%
As PME com maior relacionamento com o banco têm mais facilidade de crédito mas não há nenhuma implicação nas taxas	2	7%
Não, não existe nenhuma diferença	5	18%
<b>Total de respostas</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

Figura 15: Serviços oferecidos pelos bancos, para além do empréstimo bancário?



Opções	Nº Respostas	% Respostas
Gestão da tesouraria	22	81%
Oferece pacote de software (para gerir online as contas de PME)	6	22%
Serviços de consultadoria	5	19%
Internet banking para processar pagamentos, fazer transferências....	25	93%
Outros serviços	2	7%
<b>Total de respostas</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

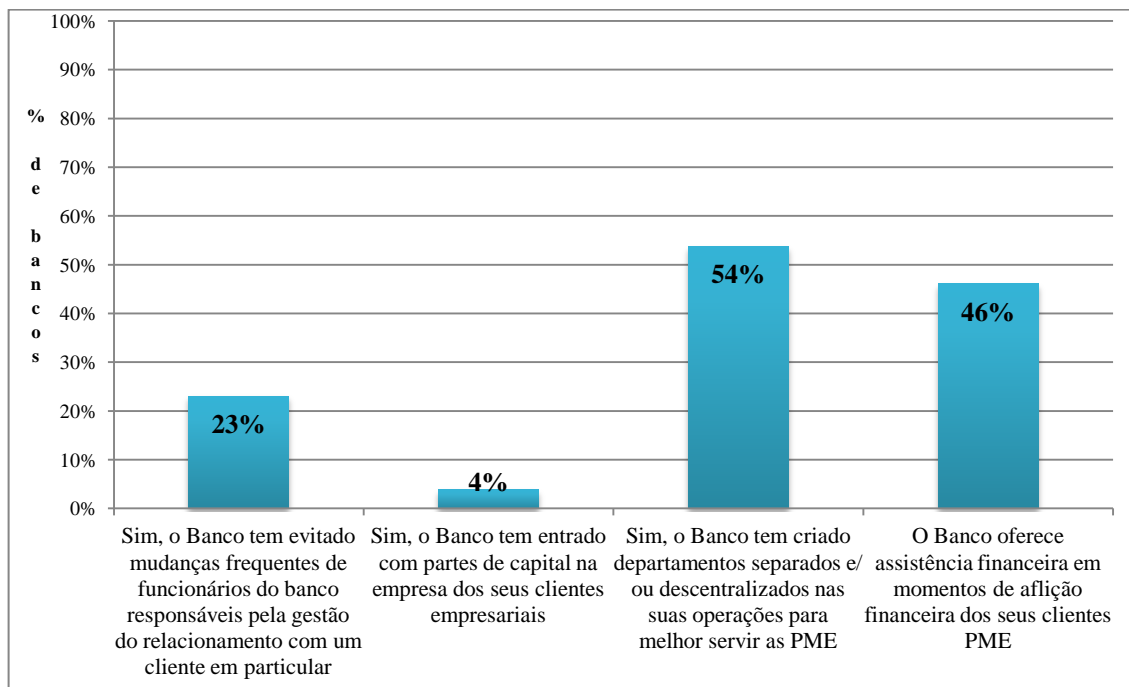
Figura 16: Factores que podem tornar os bancos relutantes em desenvolver uma relação com as PME



Opções	Média das avaliações	1	2	3	4	5	Total respostas
A forte concorrência nos mercados financeiros devido a alta rentabilidade percebida no sector das PME	2,59	8	4	7	7	1	27
Os custos crescentes de manutenção de tal relacionamento - devido a uma economia marcada pela forte turbulência financeira	3,12	3	3	8	12	0	26
As próprias características das PME (assimetria informacional, incapacidade para assegurar pessoal técnico qualificado)	3,96	0	2	8	6	11	27
Percepção de maiores riscos pelo próprio banco (por ex. activos limitados que podem ser usados como garantia, elevadas taxas de insucessos)	3,56	0	4	8	11	4	27
Factores específicos dos bancos	3,19	3	1	13	6	3	26

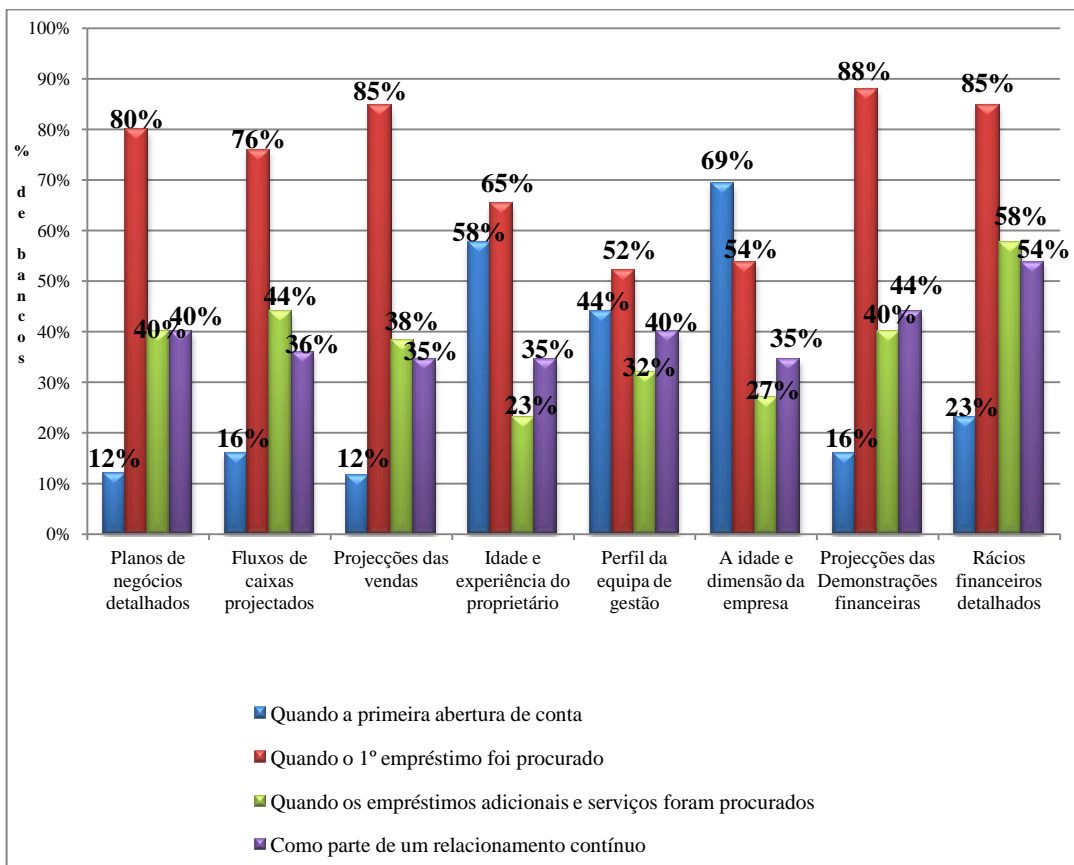


Figura 17: O seu banco tem feito algumas destas acções para construir uma fonte de relacionamento bancário com os seus clientes PME?



Opções	Nº de Respostas	% Respostas
Sim, o Banco tem evitado mudanças frequentes de funcionários do banco responsáveis pela gestão do relacionamento com um cliente em particular	6	23%
Sim, o Banco tem entrado com partes de capital na empresa dos seus clientes empresariais	1	4%
Sim, o Banco tem criado departamentos separados e/ou descentralizados nas suas operações para melhor servir as PME	14	54%
O Banco oferece assistência financeira em momentos de aflição financeira dos seus clientes PME	12	46%
Total de respostas	26	100%

Figura 18: Informações do negócio exigidas pelos bancos em cada uma das seguintes etapas.



Opções	Quando a 1ª abertura de conta	Quando o 1º empréstimo foi procurado	Quando os empréstimos adicionais e serviços foram procurados	Como parte de um relacionamento contínuo	Total
Planos de negócios detalhados	3	20	10	10	25
Fluxos de caixas projectados	4	19	10	9	25
Projeções das vendas	3	22	10	9	26
Idade e experiência do proprietário	15	17	6	9	26
Perfil da equipa de gestão	11	13	8	10	25
A idade e dimensão da empresa	18	14	7	9	26
Projeções das Demonstrações financeiras	4	22	10	11	25
Rácios financeiros detalhados	6	22	15	14	26



## ANEXO III- RESUMO EVIDÊNCIA TEÓRICA E EMPÍRICA DO RELACIONAMENTO BANCÁRIO

Evidência teórica e empírica do relacionamento bancário			
Países	Autores	Metodologias	Principais conclusões
USA	Petersen & Rajan (1994)	3404 PME (1988-89) <i>NSSBF- National Survey of Small Business Finance</i>	A duração e a variedade das relações bancárias influenciam a disponibilidade de crédito, mas não afectam as taxas de juros. As PME a trabalhar com vários bancos têm maiores taxas de juros e em consequência deparam com menor disponibilidade de crédito. A concentração diminui as taxas de juros e aumenta a disponibilidade de créditos. A concentração dos empréstimos diminui à medida que aumenta o tamanho da empresa.
	Boot & Thakor (1994)	Teoria da configuração dinâmica do relacionamento banco-empresa	No início de uma relação, o mutuário paga taxas de empréstimo mais elevadas, mas quando o relacionamento “amadurece”, as taxas de empréstimos diminuem.
	Berger & Udell, (1994)	3400 PME (1988-89) <i>NSSBF</i>	Os mutuários com maior tempo de relacionamento bancário pagam juros mais baixos e garantem os empréstimos com menos colaterais.
	Cole (1998)	5356 PME ( <i>NSSBF</i> (1993))	A duração do relacionamento bancário influencia a disponibilidade de crédito, mas não afecta o número de entidades de crédito com as quais trabalham as PME. As relações com vários bancos afectam a disponibilidade de crédito. As relações prévias com o banco, como as prestações de serviços financeiros (por ex. contas de poupança e serviços de gestão financeira) são determinantes importantes para que um potencial credor possa estender crédito a uma empresa
	(Elyasiani & Goldberg, 2004)	"a survey" da literatura	As múltiplas relações reduzem o valor de qualquer relacionamento bancário.
	Nitani & Riding, (2004)	Esta pesquisa utilizou uma extensa base de dados definidos para examinar, junto das instituições financeiras os crescentes argumentos de que as empresas estão a enfrentar muitas dificuldades na obtenção de financiamento.	As PME que foram aprovadas o financiamento, foram mais propensas a ter proprietários mais velhos (50 anos ou mais), e mais experientes (mais de 10 anos de experiência empresarial).
Irlanda	Hanley & O'donohoe, (2009)	400 PME de Dublin, e 200 PME do Sudeste.	O tamanho da empresa está positivamente relacionada com a dimensão de crédito e o número de credores aumenta significativamente com o tamanho da empresa. As relações com diversos bancos aumentam as taxas e agravam a disponibilidade de crédito. Uma relação exclusiva com um único banco, flexibiliza o uso de património pessoal ou de negócios como garantias. Um plano de negócios detalhado, as projecções de vendas e declaração de fluxo de caixa, constitui requisitos básicos no pedido de empréstimos.
Alemanha	Behr, Entzian & Guttler., (2011)	Conjunto de dados fornecidos por um micro crédito em Moçambique nos anos 2000-2006	O processo de aprovação de empréstimos leva menos tempo quando os relacionamentos se tornam mais intensas. As garantias sinalizam as qualidades da empresa, e por isso, são usados frequentemente para baixar as taxas de juros do empréstimo



	Baas & Schrooten (2006)	Uma análise teórica	<p>O relacionamento de empréstimo suporta uma taxa de juro relativamente alta em comparação com as outras modalidades de empréstimos.</p> <p>A duração não diminui as taxas de juros.</p> <p>As empresas mais endividadas e menos solventes são mais propensas a oferecer garantias pessoais.</p> <p>As empresas que recorrem mais a empréstimos de longo prazo, são mais propensas a fornecer garantias</p>
	Harhoff & Körting (1998)	Dados empíricos do Banco alemão: 1399 PME (1997)	<p>A duração do relacionamento não está correlacionada com o custo do crédito, mas sim com a confiança mútua que reduz o custo do crédito.</p> <p>Mais tempo de relacionamento diminui os requisitos de garantia.</p> <p>Mutuário de maior risco - maiores requisitos de garantia.</p>
	Elsas & Krahen (1998)	92 PME (empréstimos concedidos 1992-1997 por entidades financeiras)	<p>A duração dos relacionamentos bancários não é tão relevante como os preços de crédito. O que é relevante não é a duração, mas a intensidade das relações bancárias.</p> <p>A duração não tem nenhum impacto sobre os custos dos empréstimos.</p>
<b>Bélgica</b>	Degryse & Cayseele (2000)	17429 PME (análise das condições dos empréstimos concedidos)	<p>Mais "variedade" implica menor taxas de juros.</p> <p>Quanto mais intensa for o relacionamento e um maior variedade de relacionamento, as PME garantem o empréstimos com menos garantias.</p> <p>A duração aumenta as taxas de juros e diminui as garantias. Uma relação mais duradoura na Europa paga taxas de juros mais caras.</p> <p>Quanto mais serviços financeiros uma empresa adquirir de um banco, menor vai ser a taxa de juro cobrado ao cliente num empréstimos de relacionamento.</p> <p>A variedade proporciona ao banco informações sobre os activos disponíveis para garantia</p>
<b>Portugal</b>	Farinha & Santos (2002)	1577 PME (1996)	<p>A maioria das empresas <i>start-up</i> solicitam créditos de apenas um banco. Com o tempo, começam a diversificar-se as suas relações em diversos bancos.</p> <p>As empresas com mais oportunidades de crescimento e mais dívida bancária são mais propensas a iniciar relações múltiplas.</p> <p>As pequenas empresas portuguesas são menos propensas a mudar de um único banco para múltiplos bancos. A probabilidade da mudança aumenta com a duração do relacionamento.</p>
<b>Espanha</b>	(Cardone et al., 2005)	13200 PME Espanhola ( <i>Spanish Guide of Exporting Companies</i> )	<p>As PME a trabalhar com maior número de entidades financeiras e com relações mais longas com estas entidades gozam de melhor acesso ao crédito.</p> <p>As PME que desenvolvem relacionamentos bancários através da contratação de produtos financeiros conseguem reduzir seus custos de crédito.</p> <p>As PME que têm relacionamento bancário mais intenso com entidades bancárias beneficiam de melhores condições de crédito de longo prazo.</p> <p>A manutenção de relações bancárias através da prestação de serviços reduz os requisitos de banco em termos de garantias em aplicações de crédito.</p>
	Hernández-Cánovas & Martínez-Solano, 2010	182 PME de Múrcia	<p>A duração da relação pode aumentar as taxas de juros.</p> <p>As empresas nos sistemas financeiros europeus continentais que reduzir o número de relações bancárias ou aumentar a sua duração podem conferir um poder de monopólio no banco para extrair rendas através das taxas de juro mais elevadas.</p> <p>Relacionamento <i>housebanking</i> melhora acesso ao financiamento bancário e também reduz o custo da dívida. As PME que mantêm duas relações bancárias têm as taxas de juros mais baixas, seguida por empréstimos de empresas de apenas um banco. As empresas que trabalham com mais de dois bancos têm a dívida mais cara.</p>



<b>Europa</b>	Ongena & Smith (2000)	1079 PME (1.996 levantamento dos gestores financeiros de 20 países europeus)	<p>A variedade tem um impacto positivo sobre os empréstimos bancários.</p> <p>A concentração tem impacto significativo na variação no número de relações entre países.</p> <p>As múltiplas relações agravam a disponibilidade de crédito.</p> <p>As relações com um único banco são relativamente incomuns, e a maior parte das empresas mantém relações com diversos bancos</p>
<b>Finlândia</b>	Peltoniemi (2004)	Dados recolhidos manualmente de um arquivo de crédito de um dos principais bancos finlandeses para o período 1995-2001	<p>A duração diminui as taxas de juros.</p> <p>A variedade tende a diminuir significativamente os requisitos de garantia.</p> <p>A forma moderna de desenvolver o relacionamento bancário é deixar o banco investir capital na empresa a fim de minimizar o risco de financiamento</p>
<b>Inglaterra</b>	Mercieca, Schaeck & Wolfe, (2009)	Pesquisas do financiamento das PME na Europa Ocidental, realizadas pelo Centro de Pesquisa de Empresas na Universidade de Cambridge em 2009	<p>A concorrência aumenta o número de relações bancárias.</p> <p>A concentração diminui o número de relações bancárias.</p> <p>A concorrência diminui a disponibilidade de crédito.</p> <p>A concorrência pressiona a diminuição das taxas de juros</p>