



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Caracterização do sistema bancário Cabo-Verdiano - estudo de caso

Aleida Patrícia Tavares de Pina Rodrigues Leitão

Mestrado em Economia Monetária e Financeira

Orientador(a):

Professor Doutor Ricardo Barradas, Professor auxiliar, ISCTE-IUL-
Instituto Universitário de Lisboa

Co-Orientador(a):

Professor Doutor Diptes Chandrakante Prabhudas Bhimjee,
Professor Auxiliar convidado, ISCTE-IUL- Instituto Universitário de
Lisboa

Setembro, 2024

Departamento de Economia Política

Caracterização do sistema bancário Cabo-Verdiano- estudo de caso

Aleida Patrícia Tavares de Pina Rodrigues Leitão

Mestrado em Economia Monetária e Financeira

Orientador(a):

Professor Doutor Ricardo Barradas, Professor auxiliar, ISCTE-IUL-
Instituto Universitário de Lisboa

Co-Orientador(a):

Professor Doutor Diptes Chandrakante Prabhudas Bhimjee,
Professor Auxiliar convidado, ISCTE-IUL- Instituto Universitário de
Lisboa

Setembro, 2024

Dedicatória

Ao meu filho Bryan

Agradecimentos

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus pela vida e por me ter possibilitado estar hoje aqui presente. A concretização deste trabalho só foi possível graças ao apoio de várias pessoas, entre as quais: as minhas colegas de turma com quem tive a honra e o privilégio de estudar; aos professores pelo exemplo de dedicação académica e profissional; aos meus pais e avós por toda a confiança depositada, e pela oportunidade de educação proporcionada; às minhas primas pela partilha de experiência e inconfundível apoio; e ao meu marido pelo incansável incentivo. Gostaria também de endereçar um especial agradecimento aos meus professores e orientadores, Ricardo Barradas e Diptes Bhimjee, pelo suporte, pela disponibilidade e por toda a dedicação empregue durante a execução deste trabalho.

A todos o meu profundo e sincero agradecimento!

Resumo

Este trabalho analisa o sistema bancário de Cabo Verde, destacando a sua estrutura e desempenho. O setor bancário é crucial para o desenvolvimento económico do país, facilitando as transações financeiras e apoiando o crescimento sustentável. A pesquisa explora a estrutura dos principais bancos, a regulação e supervisão do Banco de Cabo Verde (BCV) e os indicadores económico-financeiros do setor.

A análise revela que o BCV desempenha um papel essencial na regulação e supervisão, garantindo a estabilidade e a proteção dos clientes. A regulação segue princípios internacionais adaptados ao contexto local, incluindo requisitos de capital e reservas legais. O BCV utiliza inspeções e relatórios para monitorizar as instituições e manter a confiança no sistema bancário.

Os principais bancos, como o Banco Comercial do Atlântico (BCA) e a Caixa Económica de Cabo Verde (CECV), mostram-se competitivos, com variações na participação de mercado ao longo dos anos. O setor apresenta uma alta concentração de mercado, observando-se uma tendência leve de diminuição ao longo dos últimos anos, o que indica um aumento gradual na competitividade. A evolução dos ativos e passivos sugere um setor mais robusto, com capacidade de gerar receita e estimular o crescimento económico.

Os indicadores económico-financeiros mostram uma liquidez adequada, uma solvabilidade sólida e um crescimento na rendibilidade, enquanto a eficiência operacional permanece estável. A pesquisa fornece informações valiosas para reguladores e *stakeholders*, destacando a importância de uma regulação eficaz e uma supervisão contínua para garantir a estabilidade e o desenvolvimento do setor bancário em Cabo Verde.

Palavras-chave: sistema bancário, Cabo Verde, concentração de mercado, desempenho bancário, regulação bancária.

Abstract

This thesis studies the banking system of Cape Verde highlighting its structure and performance. The banking sector is extremely important for the country economic development facilitating financial transactions and supporting a sustainable growth. this research explores the structure of the main banks, the regulation and supervision of Cape Verde Bank, and the sector financial indicators.

The analysis reveals that the Cape Verde Bank have an important role in regulation and supervision, ensuring the stability and protection of customers. The regulation follows international principles adapted to the local context, including capital requirements and legal reserves. The Cape Verde Bank uses inspections and reports to monitor institutions and maintain confidence in the banking system

The main banks such as BCA and CECV, are competitors, with some variations in market share over the years. The sector has a high market concentration, but a slight decrease in concentration indicates a gradual increase in competitiveness. The evolution of assets and financial liabilities suggests a more robust sector, with the ability to generate revenue and stimulate the economic growth.

Financial indicators show an adequate liquidity, solid solvency and growth in profitability, while operating efficiency remains stable. The research provides valuable insights for regulators and stakeholders, highlighting the importance of effective regulation and a continuous supervision to ensure the stability and development of the banking sector in Cape Verde.

Keywords: banking system, Cape Verde, bank performance, market concentration, financial regulation.

Índice

Dedicatória	ii
Agradecimentos	iii
Resumo	v
Abstract	vii
Índice de Quadros	x
Índice de figuras	x
Glossário	xi
Introdução	1
1- Revisão de literatura	4
1.1- Panorama global do setor bancário em Economias pequenas e insulares	4
1.2- O setor financeiro de uma pequena economia insular	4
1.3- Regulação bancária	5
1.4- Revisão Crítica: Trabalhos e artigos relacionados com o tema	6
2- O sistema bancário Cabo-Verdiano	12
2.1- Estrutura do sistema bancário Cabo-verdiano	12
2.1.1- Instituições autorizadas pelo BCV a operar no mercado	12
2.2- Regulação e supervisão bancária	15
2.2.1- Regulação Bancária	16
2.2.2- Supervisão bancária	16
3- Metodologia e dados	17
3.1- Objetivos de investigação	17
3.2- Método	17
3.3- Dados	19
4.1- Estrutura do sistema bancário	21
4.1.1- Participação de mercado	21
4.1.2- Concentração de mercado	24
4.1.3 - Infraestruturas de pagamento	26
4.1.4- Canais da banca	27
4.1.5- Distribuição geográfica da banca	28
4.1.6- Serviços de internet <i>banking</i>	30
4.2- Ativos e passivos do setor bancário	30
4.2.1- Composição, evolução dos ativos bancários incluindo a concessão de crédito	30

4.2.2- Composição, evolução dos passivos bancários incluindo a captação de depósitos.....	32
4.3- Principais indicadores financeiros:	33
4.3.1- Liquidez	33
4.3.2- Solvabilidade	35
4.3.3- Rendibilidade.....	36
4.3.4- Eficiência.....	37
5- Resumo da entrevista.....	39
Conclusão	43
Referências bibliográficas.....	45
Anexos	48

Índice de Quadros

Quadro 4.1 Evolução das quotas de mercado pelos créditos concedidos	21
Quadro 4.2 Evolução das quotas de mercado pela captação de recursos	22
Quadro 4.3 Evolução das quotas de mercado pelos ativos	23
Quadro 4.4 Concentração de mercado- Créditos concedidos	24
Quadro 4.5 Concentração de mercado- Depósitos captados	24
Quadro 4.6 Concentração de mercado- Ativos	26
Quadro 4.7 Rede vinti4	27
Quadro 4.8 Balções	27
Quadro 4.9 Serviços de internet banking	30
Quadro 4.10 Liquidez bancária	34

Índice de figuras

Figura 4.1 Distribuição da banca por ilhas	28
Figura 4.2 Evolução da cobertura média da população por balcão	29
Figura 4.3 Evolução dos ativos bancários incluindo a concessão de crédito	31
Figura 4.4 Evolução dos passivos incluindo a captação de depósitos	33
Figura 4.5 Solvabilidade bancária global	35
Figura 4.6 Rendibilidade bancária	36
Figura 4.7 Eficiência bancária	37

Glossário

ATM - *Automated Teller Machine*

BAI - Banco Angolano de Investimentos

BCA - Banco Comercial do Atlântico

BCN - Banco Caboverdiano de Negócios

BCV - Banco de Cabo Verde

BFI - Banco de Fomento Internacional

BI - Banco Interatlântico

BO - Boletim Oficial

BVC- Bolsa de Valores de Cabo Verde

C4 - Índice de concentração

IFI - Banco Fiduciário Internacional

IHH - Índice de Herfindahl-Hirschman

IIB - International Investment Bank

MFL - Margem financeira líquida

POS - *Point of sale*

RBV - *Resource based View*

ROA - *Return on assets*

ROE - *Return on equity*

SEPI - Sociedade de estatutos e promoção de investimentos

SFA - *Stochastic Frontier Analyze*

Introdução

O setor bancário desempenha um papel fundamental no desenvolvimento económico de qualquer país e um papel importante no crescimento estável e sustentável. De acordo com Minsky (1986), os bancos e o sistema financeiro são altamente dinâmicos e desempenham um papel fundamental na economia. Na nação insular de Cabo Verde, localizada na costa oeste de África, o sistema bancário desempenha um papel vital na facilitação das transações financeiras e no apoio ao crescimento económico.

O presente trabalho tem como objetivo fornecer uma análise abrangente das características do sistema bancário em Cabo Verde, com foco na sua estrutura e organização. A pergunta geral de investigação busca compreender como o setor bancário cabo-verdiano está estruturado e organizado, fornecendo uma visão ampla sobre suas funções e sua importância no contexto económico do país.

Para responder a esta pergunta serão exploradas várias perguntas específicas, tais como:

- Quais os principais bancos que atuam no país, comparando-se em termos de dimensão, participação de mercado e concentração de mercado?
- Como o setor bancário cabo-verdiano é regulado?
- Qual é o volume de ativos, passivos, créditos e depósitos no setor bancário de Cabo Verde?
- Quais são os principais desafios específicos enfrentados pelo setor bancário em cabo verde?
- Quais são os principais indicadores de desempenho económico-financeiro e operacional que caracterizam o setor bancário em Cabo Verde, e a sua evolução ao longo dos últimos anos?

O setor bancário exerce um papel crucial na economia, impactando o acesso a serviços financeiros, investimentos e desenvolvimento. Entender a sua natureza específica em Cabo Verde é essencial para avaliar o seu impacto na sociedade e na economia do país. A pergunta em análise busca uma análise abrangente, englobando a estrutura, desempenho, regulação e impacto

socioeconómico do setor. Isso proporciona uma abordagem completa e contextualizada, oferecendo informações relevantes para as condições específicas de Cabo Verde.

Ao responder à pergunta, a pesquisa tem o potencial de gerar conhecimentos valiosos, enriquecendo a literatura existente em economia, finanças e regulação bancária. Os resultados podem ter implicações práticas para reguladores, instituições financeiras, investidores e outros *stakeholders*, fornecendo informações orientadoras para decisões estratégicas e políticas relacionadas ao setor bancário em Cabo Verde. Em resumo, a pergunta de pesquisa é significativa e instigante, pois busca aprofundar o entendimento do setor bancário em Cabo Verde, abordando diversos aspetos cruciais para a tomada de decisões informadas e para o avanço do conhecimento nessa área.

Para atingir os objetivos propostos, este estudo utiliza uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos. A análise quantitativa envolve o estudo de dados sobre os principais indicadores de desempenho bancário, incluindo a quota de mercado e a concentração bancária, recorrendo ao cálculo de dois índices: o índice de Herfindahl-Hirschman (IHH) e o índice discreto de concentração, com base nos ativos, créditos concedidos e depósitos captados. Além disso, a abordagem qualitativa envolve a análise de entrevistas e documentos dos bancos e da entidade reguladora. Foi conduzida uma entrevista com uma entidade importante do setor bancário, a presidente do conselho de administração do Banco Comercial do Atlântico (BCA).

A dissertação encontra-se estruturada em seis capítulos. No primeiro capítulo é feita uma revisão da literatura analisada e está dividido em quatro subcapítulos. O primeiro subcapítulo aborda o panorama global do setor bancário em pequenas economias insulares, destacando como a insularidade e a pequena extensão territorial podem influenciar o desenvolvimento económico e financeiro desses países. No segundo subcapítulo analisa-se o setor financeiro de uma pequena economia insular destacando as dificuldades enfrentadas. O terceiro subcapítulo explora a importância da regulação financeira para garantir a estabilidade e a proteção dos consumidores nas pequenas economias. Por fim no quarto subcapítulo apresenta-se uma revisão crítica de trabalhos e artigos relacionados com o tema.

O capítulo dois analisa o sistema bancário Cabo-verdiano, mais concretamente a sua estrutura, referindo as instituições autorizadas pelo BCV a operar no mercado.

A metodologia aplicada no trabalho é apresentada no capítulo três, nomeadamente os objetivos da investigação, o método e os dados utilizados na análise.

No quarto capítulo faz-se a caracterização do sistema bancário Cabo-Verdiano. Este capítulo é composto por três subcapítulos. No primeiro subcapítulo faz-se uma análise da estrutura do sistema bancário, onde analisa-se a participação e concentração de mercado, infraestruturas de pagamento, canais da banca, distribuição geográfica da banca e os serviços de internet *banking*. No segundo subcapítulo analisa-se a composição dos ativos e passivos do setor bancário. No terceiro subcapítulo foram analisados os principais indicadores de desempenho do setor.

No quinto capítulo é apresentado o resumo da entrevista realizada.

Finalmente, apresentam-se as conclusões obtidas e as principais limitações do estudo.

1- Revisão de literatura

1.1- Panorama global do setor bancário em Economias pequenas e insulares

As pequenas economias insulares são caracterizadas por uma pequena extensão territorial, geralmente formadas por ilhas, e pela sua grande dependência de um setor económico específico, o que faz com que sejam muito vulneráveis a choques externos.

De acordo com Impavido, Musalem & Vittas, (2002), os pequenos países são reconhecidos por pequenos setores financeiros, e o limite imposto ao desenvolvimento de infraestruturas financeiras, como mercados organizados, supervisão e regulação, e sistemas de pagamentos, é causado pela falta de recursos. Consequentemente, estes mercados costumam ser incompletos, apresentando lacunas na regulamentação, sujeitos à escassez de competição e à concentração no setor de serviços, e marcados por custos de transação elevados. No entanto, a abertura comercial nos países pequenos pode contrabalançar o subdesenvolvimento do setor real, enquanto a liberalização financeira pode criar oportunidades adicionais, como economias de escala e acesso à conta capital. Além disso, pode contribuir para a credibilidade da política macroeconómica e facilitar a integração internacional, além de promover a organização do mercado doméstico.

Hein Philippe (1988) concluiu que várias questões fundamentais enfrentadas pelas pequenas economias são decorrentes das suas próprias características, tais como:

Dimensão reduzida- A limitada extensão geográfica representa um obstáculo já que a quantidade de habitantes é insuficiente para sustentar um mercado interno dinâmico.

Insularidade- A natureza insular acarreta certos efeitos na economia, notadamente os desafios de transporte e comunicação resultantes da obrigação de manter infraestruturas separadas e autossuficientes em cada ilha.

1.2- O setor financeiro de uma pequena economia insular

De acordo com Briguglio, Cordina & Kisanga (2006), para os pequenos países é sugerido um processo de abertura financeira que leve em consideração as limitações do mercado, ao mesmo tempo em que o Banco Central supervisiona conforme a realidade atual.

Estes autores apontam diversas características do setor financeiro de uma economia pequena, das quais pode-se destacar:

Mercados financeiros sensíveis, superficiais e que oferecem pouca segurança, geralmente caracterizados pela predominância de títulos do Estado e contas de tesouraria. A maioria dos participantes limita-se a dois ou três bancos estrangeiros, algumas empresas do Estado e fundos de previdência social com grandes investimentos públicos.

Taxas de juros altas, mesmo estando livres de intervenções governamentais e de outras restrições nas instituições financeiras, como empréstimos diretos do governo para setores considerados prioritários.

Presença de um cenário de oligopólio devido ao número reduzido de bancos, representa uma das razões para o elevado *spread* das taxas de juro. Porém este *spread* pode também ser influenciado pela combinação de outros fatores, como as regulações, os ativos líquidos mínimos que os bancos devem manter como reservas exigidas pelo Estado; a ausência de economias de escala nas operações bancárias; as limitações na aplicação legal dos contratos de dívida; e as necessidades colaterais.

Impavio et al. (2002) apontam que os pequenos países tendem a ter pequenos setores financeiros devido à escassez de recursos, o que dificulta o desenvolvimento de infraestruturas financeiras, como sistemas de pagamento, mercados organizados, supervisão e regulação. Como resultado, os mercados financeiros nestes países costumam ser incompletos, com regulação deficiente, ineficientes, com tendência para falta de concorrência, o que resulta em elevados custos de transação. Entretanto, a abertura comercial nesses países pode compensar o subdesenvolvimento do setor real, enquanto a liberalização financeira pode possibilitar economias de escala e outras oportunidades, como a abertura de contas de capital, credibilidade da política macroeconómica e implementação de um regime cambial que facilite a integração internacional e o desenvolvimento de um mercado doméstico organizado.

1.3- Regulação bancária

A regulação bancária envolve um conjunto de normas, leis, e políticas estabelecidas pelos órgãos reguladores e pelo Estado com o objetivo de supervisionar e orientar as atividades das instituições bancárias. Essas medidas visam assegurar a estabilidade bancária, salvaguardar os interesses dos

depositantes e investidores, garantindo a transparência e a responsabilidade, e prevenir crises financeiras.

De acordo com Viscusi, Vernon & Harrington (2000), a regulação envolve o uso coercivo do poder com o objetivo de limitar as decisões dos agentes económicos. A regulamentação económica, por sua vez, refere-se às restrições impostas pelo Estado sobre decisões empresariais relacionadas a preço, quantidades, e à entrada de empresas no setor.

Para Llewellyn (1999), os principais motivos para a regulação do setor financeiro são:

Garantir a estabilidade do sistema financeiro e prevenir o risco sistémico, pois os impactos sociais decorrentes da falência de um banco são significativamente maiores do que os custos privados. Portanto, a regulação é indispensável para manter a confiança no sistema bancário.

Garantir proteção, principalmente para os pequenos clientes bancários, na medida em que a defesa do consumidor é uma preocupação delicada, principalmente quando os clientes correm o risco de perder suas economias de uma vida inteira e enfrentam problemas relacionados à falta de informações precisas sobre os produtos e serviços financeiros, os quais são baseados na confiança.

Assegurar a proteção dos consumidores contra práticas monopolistas, visto ser importante para impedir que os consumidores sejam vítimas de possíveis abusos de poder na definição de preços como as taxas de juros, e em produtos como empréstimos e depósitos.

1.4- Revisão Crítica: Trabalhos e artigos relacionados com o tema

Raposo (2005) realizou um estudo que analisou a evolução do setor bancário português, tendo como foco o período compreendido entre 1995 e 2000. No decorrer deste período, o setor bancário passou por um notável processo de fusões, levando à formação de dois grandes bancos (Caixa Geral de Depósitos e Banco Comercial Português), três grandes grupos bancários (Banco Espírito Santo, Banco Português de Investimentos e Banco Santander) e várias instituições de menor dimensão. Além de abordar sobre a reorganização do setor, o artigo também analisou elementos como estrutura financeira, lucratividade, eficiência, distribuição e expansão das atividades bancárias. A concentração bancária é analisada no cenário económico e social mais abrangente possibilitando uma compreensão abrangente das mudanças ocorridas no sistema financeiro português ao longo deste período. Constatou-se que a evolução dos ativos totais dos bancos foi de encontro ao forte crescimento do mercado experimentado entre 1990 e 2020, evidenciado pela evolução do setor

bancário privado. Porém, as fusões só ganharam relevância em meados da década de 90, tendo alcançado o ponto máximo em 2000. Estas fusões fizeram com que os lucros dos cinco principais bancos tivessem um aumento de cerca de 53% face ao ano anterior.

O artigo aplicou o modelo diamante de Michael Porter ao setor bancário português e concluiu que o setor bancário português enfrentava vários desafios em diversas áreas de entre eles a escassez de mão de obra qualificada e de infraestrutura tecnológica, aliada à falta de capital devido à pequena dimensão do mercado. Além disso, a falta de sofisticação dos clientes e a fraca capacidade de gestão e marketing também prejudicam a competitividade no setor. As políticas do governo e outros fatores como variações cambiais bruscas também influenciaram negativamente o setor.

Apesar do foco do artigo ter sido o setor bancário português, olhar para além das fronteiras poderia fornecer informações valiosas sobre o contexto internacional e como isso pode influenciar o setor bancário português.

Boucinha & Ribeiro (2007) analisaram as condições concorrenciais no sistema bancário português após a liberalização do setor nos anos 90, incluindo a evolução da concorrência ao longo do tempo e o impacto da participação na área do euro. Eles utilizaram dados anuais de bancos ativos em Portugal entre 1991 e 2004. Concluíram que o setor bancário português foi caracterizado por uma concorrência reduzida entre 1991 e 1996, seguido por um período de reorganização de 2001 a 2004, exibiu um comportamento consistente com um elevado grau de concorrência. Foi visto também que os bancos privados e domésticos disputaram de forma mais intensa do que o sistema bancário como um todo, sem uma relação forte entre o tamanho dos bancos e o comportamento concorrencial. O artigo descreve com clareza o tema e incorporou e referenciou outros trabalhos relevantes proporcionando uma compreensão abrangente e sólida do assunto.

Carvalho (2010) fez uma análise da evolução da concentração do setor bancário português desde 1990 até 2008 para as variáveis crédito e recursos. O autor baseou-se no índice discreto de concentração e índice de Hirschman-Herfindahl para realizar o estudo. O autor destaca que apesar do ano de 1999 ser marcado por uma maior dinamização dos processos de reestruturação dos sistemas bancários europeus através das fusões e aquisições e de alianças estratégicas, houve uma diminuição da concentração da atividade do setor através da diminuição da quota de mercado dos cinco maiores grupos bancários. Já a partir do ano 2000, o setor vivenciou um aumento

significativo da concentração da atividade doméstica como resultado das operações de fusões e aquisições realizadas, em linha com a análise feita anteriormente por Raposo (2005). Com isso, o autor chegou à conclusão que de acordo com os resultados obtidos tratava-se de um mercado oligopolista. No entanto, o autor ressalta que esta abordagem estrutural não é suficiente para determinar que houve um aumento ou diminuição da concorrência no setor. O artigo poderia ser enriquecido com uma análise mais completa e com uma visão mais abrangente das teorias e estudos anteriores sobre a concentração bancária. Apesar do artigo apresentar os índices de concentração e as suas interpretações, seria pertinente fazer uma análise mais aprofundada sobre o que estes resultados realmente significam e como, por exemplo, essa concentração impacta a competição no mercado. Seria também interessante incluir uma seção que abordasse as tendências futuras esperadas no setor bancário português, levando em conta para além da evolução da concentração, outros fatores económicos e regulatórios que podem influenciar.

Ferreira & Cravo (2004) discutem sobre o impacto do progresso tecnológico na reestruturação do setor bancário em Portugal, realçando que as evoluções tecnológicas têm causado transformações profundas na forma como os serviços financeiros são prestados, com a disseminação de dispositivos que permitem realizar operações eletrónicas. A incerteza sobre a direção com que essas mudanças tecnológicas têm levado o setor financeiros suscita dúvidas sobre o futuro do setor em Portugal. O artigo também enfatiza a importância da informação na tomada de decisões estratégicas em um cenário socioeconómico dinâmico, onde elementos como a globalização, a concorrência e o avanço tecnológico têm impactos significativos. Destaca-se também o potencial das tecnologias de informação e comunicação com o objetivo de aprimorar a gestão de informação e aumentar a competitividade das empresas. As tecnologias de informação e de comunicação desempenham um papel crucial na capacidade das instituições financeiras de se adaptarem e responderem às exigências dos mercados, melhorando os processos de decisão, controlo e planeamento. O artigo conclui que as novas tecnologias estão causando mudanças substanciais no setor financeiro em Portugal. Isso implica avanços tecnológicos que possibilitam agilidade nas comunicações, transformando a dinâmica do relacionamento com o cliente para uma abordagem mais centrada na tecnologia. Os investimentos em gestão da informação e canais de distribuição estão impulsionando mudanças nas estruturas dos serviços financeiros, com foco na inovação e na agregação de valor para atrair e manter os clientes. O artigo poderia incluir dados

empíricos ou estudos de caso para reforçar as ideias apresentadas e tornar mais sólidos os argumentos apresentados.

Albertin (1999) escreveu um artigo sobre o comércio eletrônico no setor bancário brasileiro com a finalidade de mostrar a utilização das aplicações de comércio eletrônico no setor bancário, dando importância à visão da administração, ou seja, como os aspectos gerenciais e estratégicos do comércio eletrônico são considerados pelo setor, bem como o seu valor, benefícios estratégicos e contribuições para o sucesso das instituições. O autor utilizou uma metodologia de pesquisa de estudo de casos múltiplos. Incluiu entrevistas com representantes das áreas de tecnologias de informação, produtos, atendimento a clientes e alta gerência dos bancos. Assim, Albertin conclui que o setor bancário é um dos mais afetados pela nova realidade do mercado e comércio eletrônico, exigindo dos bancos um grande esforço para a integração e utilização das tecnologias de informação referentes ao comércio eletrônico. O autor faz algumas afirmações sobre as práticas e estratégias dos bancos, mas teria sido mais conveniente se houvesse exemplos e dados que suportassem essas ideias por forma a transparecer mais credibilidade.

Ceretta & Niederauer (2001) realizaram um estudo que avaliou o desempenho de 144 instituições bancárias brasileiras no segundo semestre de 1999, aplicando métodos de análise de eficiência operacional e rentabilidade. Os dados utilizados na análise foram: capital próprio, capital alheio, receita total e resultado semestral e foram obtidos junto ao Banco Central do Brasil. Recorreu-se à abordagem da matriz BCG para enquadrar os diversos indicadores de eficiência operacional e de rentabilidade. Esta matriz é estruturada com base na análise por envoltória de dados. Tendo em conta os resultados obtidos, os bancos de maior dimensão apresentaram melhor desempenho, enquanto os de pequena dimensão apresentaram baixa eficiência e rentabilidade operacional. Estas conclusões espelham a tendência do setor, com falências de algumas instituições de menor dimensão e uma tendência para um mercado com um número menor de bancos, porém de maior dimensão, através de fusões e aquisições. Mesmo que o artigo forneça informações detalhadas sobre os resultados, seria útil e mais esclarecedor se o autor explorasse de forma mais aprofundada as razões das diferenças de desempenho entre os bancos de tamanhos variados, como por exemplo explicar por que razão os bancos de maior porte parecem ter uma eficiência operacional melhor.

Dias e Cangombe (2023) analisaram a hipótese relativa ao *quite-life* no setor bancário angolano que relaciona a estrutura de mercado e a eficiência, focando na perda social resultante do efeito da concentração na eficiência. A pesquisa foi realizada no período entre 2007 e 2019. Utilizou-se uma metodologia baseada em modelos econométricos, especificamente o modelo *Stochastic Frontier Analyse* (SFA), e modelos com dados em painel. O teste Hausman foi aplicado para determinar se os modelos de efeitos aleatórios descreviam melhor os dados angolanos. Os resultados indicaram que o custo médio eficiente nos 22 bancos estudados era de 0.77 e operavam na escala ineficiente de 0.74. A hipótese *quite-life* foi confirmada no setor bancário angolano, representando um desafio para os decisores políticos e gestores bancários. Poderiam enriquecer o artigo através da comparação dos resultados obtidos com outras pesquisas anteriores sobre este tema.

Sebastião (2023) em seu artigo que teve como propósito definir os determinantes da performance do setor angolano no período de 2012 a 2020, com o objetivo de compreender como é que estes afetam o desempenho económico e financeiro dos bancos. O estudo incluiu como amostra 20 bancos, o que constitui um total de 159 observações analisadas. O autor recorreu ao SPSS-26 e STATA-64 para o tratamento dos dados com base na análise de dados em painel. Os resultados mostraram que a adequação de capital e a dimensão do banco influenciaram positivamente o desempenho financeiro dos bancos angolanos, especialmente em termos de retorno sobre os ativos totais (ROA) e margem financeira líquida (MFL). O fato do autor ter usado apenas 20 bancos na análise, excluindo 7 bancos por falta de disponibilidade de dados, poderá fornecer resultados distorcidos visto que a amostra pode não ser totalmente representativa do setor bancário.

Mogro, Sánchez & Cruz (2017) realizaram um estudo que investiga como os bancos privados do Equador competem entre si e se concentram no período de 2000 a 2015, com foco nos aspetos relacionados à carteira de empréstimos e aos depósitos bancários. Para avaliar a concentração do mercado, constituído por 34 bancos privados, o autor recorreu ao índice discreto de concentração e ao índice de Hirschman-Herfindahl e chegou a conclusão de que o mercado Equatoriano é oligopolista com sete grandes empresas, sugerindo que os quatro maiores bancos podem exercer poder de mercado moderado sobre a carteira e depósitos. Essas conclusões são relevantes para a formulação de políticas de regulamentação bancária. O autor poderia também referenciar e comparar outras pesquisas semelhantes realizadas no país.

Rodrigues (2010) fez um estudo que visou posicionar o setor bancário Cabo-Verdiano em termos de desenvolvimento e performance financeira em comparação com o setor bancário português, e considerou o período entre 2000 e 2008. Utilizou o modelo RBV (*Resource based View*), que considera 5 dimensões que determinam o desempenho financeiro do setor. Os resultados indicam que, embora o setor bancário cabo-verdiano tenha demonstrado uma notável tendência de evolução, ainda tem um longo caminho a percorrer para equiparar-se ao sistema bancário português, classificado como desenvolvido. O estudo também destaca que as medidas para melhorar a performance dependem da capacidade dos bancos de Cabo Verde em superar os obstáculos ao desenvolvimento e desenvolver competências para acompanhar as mudanças.

Veiga (2022) realizou um estudo que teve como objetivo analisar a rentabilidade dos bancos que atuam em Cabo Verde, considerando variáveis como a rentabilidade do ativo, a rentabilidade do capital próprio e a margem financeira líquida, onde empregou a análise estatística dos dados a estatística descritiva e a inferência estatística. A primeira envolveu a representação gráfica, enquanto a segunda proporcionou uma abordagem comparativa através de testes de hipóteses. Os dados utilizados na análise abrangem 11 instituições bancárias de Cabo Verde e compreendem o período de 2015 a 2020. Inicialmente a análise estatística descritiva ofereceu uma compreensão global da rentabilidade, seguida por uma avaliação específica entre instituições bancárias comerciais e não comerciais devido às disparidades nos produtos bancários. Foram aplicados testes t para investigar as divergências nas médias entre esses grupos ao longo do tempo. A principal conclusão é que, durante o período analisado (2015-2020), a rentabilidade bancária em Cabo Verde variou, com uma diminuição em 2020 devido à pandemia. Embora tenham sido observadas diferenças significativas em anos específicos e entre bancos comerciais e não comerciais, a análise destaca a importância de considerar os impactos externos na estabilidade financeira das instituições bancárias cabo-verdianas.

2- O sistema bancário Cabo-Verdiano

2.1- Estrutura do sistema bancário Cabo-verdiano

2.1.1- Instituições autorizadas pelo BCV a operar no mercado

O sistema financeiro Cabo-Verdiano é composto por diversas instituições financeiras com a autorização do BCV para operar no mercado, sendo elas instituições bancárias e parabancárias, instituições seguradoras e de mercado de capitais, sendo este último representado pela Bolsa de Valores de Cabo Verde (BVC).

O mercado doméstico é composto por 8 instituições de crédito devidamente autorizadas, sendo elas:

BAI:

Em 1996 foi criado o Banco Africano de Investimentos (BAI), que mais tarde mudou o nome para Banco Angolano de Investimento. A abertura deste banco em Cabo Verde faz parte da cooperação económica e financeira entre o Estado Angolano e o Cabo-Verdiano.

BCA:

O Banco Comercial do Atlântico (BCA) foi criado em 1993 como consequência da separação das atividades comerciais e de supervisão, que estavam a ser realizadas pelo Banco de Cabo Verde. A partir de 1993, o Banco de Cabo Verde passou a assumir somente as funções de Banco Central.

Em 1998, o decreto-lei nº70/98, autoriza a alienação das ações detidas pelo Estado no BCA, iniciando assim o processo de privatização. A resolução nº 74/98, aprovou as regras para o concurso internacional destinado à aquisição das respetivas ações.

Em 2000, o agrupamento constituído pela Caixa Geral de Depósitos/Banco Interatlântico adquiriu 52.5% do capital do BCA. No mesmo ano, o Estado de Cabo Verde alienou 25% da sua participação a pequenos investidores e trabalhadores do banco.

BCN:

A história do Banco Cabo-verdiano de Negócios (BCN) começa em 1996, quando o Banco Totta & Açores de Portugal, abriu uma filial em Cabo Verde, inicialmente com a designação Banco Totta de Cabo Verde (BTCV), com a abertura de duas agências (uma na ilha de São Vicente e outra em Santiago). Em 2004, a Sociedade de estatutos e promoção de investimentos (SEPI) adquiriu a totalidade do banco. Com essa negociação surgiu então o primeiro banco privado, 100% Cabo-Verdiano. Em 2005 a SEPI altera a denominação do banco para BCN.

BFI:

Começou as suas atividades em Cabo Verde em 2002. Inicialmente denominado de Banco Fiduciário Internacional (IFI) passou a denominar-se Banco de Fomento Internacional (BFI) em 2014 e BFI BANK em Março de 2024.

BI:

O Banco Interatlântico (BI) iniciou as suas atividades em 1999, quando a Caixa Geral de Depósitos inaugurou a sua sucursal em Cabo Verde, tendo como objetivo de beneficiar das potencialidades de uma economia em desenvolvimento e de contribuir para dinamizar o sistema financeiro de Cabo Verde.

CECV:

A Caixa Económica de Cabo Verde (CECV) foi criada em 1928, inicialmente designada Caixa Económica Postal, integrada no então serviço dos “correios telegráficos” sob tutela do Ministério das Telecomunicações. Em 1985 foi convertida numa instituição financeira autónoma, com a designação de Caixa Económica de Cabo Verde, tutelada pelo Ministério das Finanças.

Ecobank:

O Ecobank estabeleceu sua presença em Cabo Verde em 2010, como parte de sua expansão pela África Ocidental e Central. Desde então, tem operado no país, oferecendo uma ampla gama de serviços bancários para atender às necessidades financeiras locais e regionais.

IIB:

O Banco IIB (International Investment Bank) começou a operar em Cabo Verde em 2010. Especializa-se em serviços bancários comerciais e de investimento, atendendo tanto a clientes locais quanto internacionais.

No segmento parabancário, existem algumas instituições autorizadas, nomeadamente:

Instituições de Microfinança:

- ❖ ASDIS- COOP;
- ❖ CITI.COOP;
- ❖ OMCRÉDITO-MPC;
- ❖ SOLMI-COOP;
- ❖ SOLDIFOGO COOP;
- ❖ MORABI-COOP;
- ❖ FAMIPICOS-MPC.

Agências de Câmbio:

- ❖ Cotacambios;
- ❖ Maxipay.

Sociedade emissora de cartões de débito e de intermediação bancária de sistema de pagamento:

- ❖ Sisp.

Entidade gestora de valores mobiliários e dos sistemas centralizados e de liquidação:

- ❖ Bolsa de Valores de Cabo Verde.

Sociedade de Capital de Risco:

- ❖ Pro-capital

Sociedade gestora de fundos de investimentos:

- ❖ Pró-impacto

Seguradoras

Embora não sejam exatamente parabancárias, as seguradoras desempenham um papel importante no sistema financeiro do país, disponibilizando produtos de seguro e de poupança que completam os serviços bancários, destacando-se as seguintes:

- ❖ Garantia;
- ❖ Impar Seguros.

Empresas de pagamentos móveis e *fintechs*:

- ❖ CVMóvel;
- ❖ Unitel T.

2.2- Regulação e supervisão bancária

A regulação e supervisão bancária do sistema bancário em Cabo Verde são fundamentais para garantir um setor financeiro sólido, e proteger os interesses dos clientes. Essas responsabilidades estão a cargo do Banco de Cabo Verde (BCV), que atua como o órgão responsável por estabelecer as normas que orientam o funcionamento das instituições financeiras, além de monitorar a sua saúde financeira, assegurando que operem de forma segura e dentro das regulamentações.

2.2.1- Regulação Bancária

O sistema regulatório Cabo Verdiano é baseado em princípios internacionais, como os definidos pelo Comité de Supervisão Bancária de Basileia, ajustados com a realidade local. O principal objetivo dessas regras é garantir que os bancos mantenham um nível adequado de capital, giram seus riscos de forma eficaz e operem com transparência. O BCV define os critérios mínimos de capital, liquidez e solvência, além de impor limites às exposições de risco de crédito e mercado.

O BCV estabelece como requisito de capital mínimo de 10% do rácio de solvabilidade. As instituições financeiras são também obrigadas a manter junto ao BCV 13% dos depósitos dos seus clientes, com o objetivo de garantir a liquidez e a estabilidade do sistema bancário e prevenir o risco sistémico.

De acordo com o Aviso n.º 1/2022, de 11 de abril, publicado pelo Boletim Oficial (BO) n.º 55, II Série “o regime de reservas mínimas visa, essencialmente, os objetivos de estabilização das taxas de juro do mercado monetário, permitindo uma maior regulação dos níveis de liquidez no sistema bancário e maior eficiência dos instrumentos de transmissão de política monetária.”

2.2.2- Supervisão bancária

A supervisão exercida pelo BCV envolve o acompanhamento contínuo das operações dos bancos, tanto por meio de inspeções presenciais quanto por análise de relatórios. As inspeções presenciais avaliam diretamente a forma como os bancos gerem os seus riscos e controlam as suas operações, enquanto a supervisão à distância analisa diversos indicadores, como capital, a liquidez e a qualidade dos ativos.

Com essas ferramentas, o BCV identifica rapidamente possíveis riscos ao sistema financeiro e pode adotar medidas corretivas. Se algum banco não estiver em conformidade com as normas ou apresentar riscos à estabilidade do sistema, o BCV tem o poder de aplicar sanções ou, em casos mais graves, intervir diretamente na gestão da instituição.

3- Metodologia e dados

3.1- Objetivos de investigação

De forma geral, o presente estudo pretende analisar e caracterizar o sistema bancário Cabo-Verdiano com principal foco na sua estrutura e organização. Por forma a atingir o objetivo supracitado, pretendem-se prosseguir quatro objetivos específicos:

- ❖ Identificar e comparar em termos de dimensão e participação de mercado os principais bancos que atuam em Cabo Verde;
- ❖ Analisar o volume de ativos créditos e depósitos do setor bancário de Cabo Verde;
- ❖ Analisar a evolução dos principais indicadores de desempenho;
- ❖ Identificar os principais desafios do setor bancário em Cabo Verde.

3.2- Método

Este trabalho utiliza uma abordagem mista combinando métodos quantitativos e qualitativos para obter uma análise mais abrangente e detalhada do setor.

O método quantitativo envolve a análise de dados, como os principais indicadores de desempenho, quota de mercado, e medidas de concentração de mercado, que neste caso serão calculados os índices de Herfindahl-Hirschman (IHH) e o índice discreto de concentração.

- Cálculo do IHH com base nos créditos concedidos:

$$H_{Créditos} = \sum_{i=1}^8 s_i^2 \quad (3.1)$$

- Cálculo do IHH com base nos depósitos:

$$H_{depósitos} = \sum_{f=1}^8 s_f^2 \quad (3.2)$$

- Cálculo do IHH com base nos Ativos:

$$H_{depósitos} = \sum_{j=1}^8 s_j^2 \quad (3.3)$$

O resultado do índice tem como valor mínimo o rácio entre um e o número de bancos ($1/n$) e como valor máximo 1, ou seja: $1/n < IHH < 1$

Sendo que:

- ❖ Se IHH inferior a 0.15: mercado pouco concentrado;
- ❖ Se IHH entre 0.15 e 0.25: mercado com uma concentração moderada;
- ❖ Se IHH entre 0.25 e 0.6: mercado com elevada concentração;
- ❖ Se IHH superior a 0.6: mercado extremamente concentrado.

O índice discreto de concentração é outro indicador de cálculo da concentração de mercado, com a diferença que o seu cálculo é mais simples, e requer menos dados, pois considera apenas as “k” (4) maiores quotas de mercado.

- Cálculo do C_4 com base nos créditos concedidos:

$$C_4^{Créditos} = \sum_{f=1}^4 S_f^{\square} \quad (3.3)$$

- Cálculo do C_4 com base nos depósitos:

$$C_4^{Depósitos} = \sum_{i=1}^4 S_i^{\square} \quad (3.4)$$

- Cálculo do C_4 com base nos ativos:

$$C_4^{Depósitos} = \sum_{j=1}^4 S_j^{\square} \quad (3.4)$$

O resultado do índice tem como valor mínimo 0 e como valor máximo 1, isto é: $0 < C_4 < 1$

Sendo que:

- ❖ Se C_4 inferior a 0.4: mercado competitivo;
- ❖ Se C_4 entre 0.4 e 0.7: mercado com uma concentração moderada;
- ❖ Se C_4 superior a 0.7: mercado altamente concentrado.

A escolha de métodos qualitativos, como a análise de entrevista e documentos, para a realização deste trabalho, reflete a busca por uma compreensão aprofundada e contextualizada do tema.

Ao optar pela análise de entrevista, a pesquisa busca incorporar perspectivas diretas e experiências de profissionais do setor bancário cabo-verdiano. Além disso, a análise de documentos relacionados ao setor bancário complementará a entrevista, oferecendo uma perspectiva mais completa. Foi realizada uma entrevista com uma interveniente direta do setor bancário, sendo ela a Presidente do Conselho de Administração do Banco Comercial do Atlântico (BCA).

3.3- Dados

Em dezembro de 2022 conforme a listagem do Banco de Cabo Verde (BCV), operavam no sistema bancário Cabo-Verdiano oito bancos domésticos sendo eles:

- Banco Angolano de Investimentos (BAI);
- Banco Comercial do Atlântico (BCA);
- Banco Caboverdiano de negócios (BCN);
- BFI bank (BFI);
- Banco Interatlântico (BI);
- Caixa Económica de Cabo Verde (CECV);
- Ecobank;
- International Investment Bank (IIB).

Neste estudo os dados utilizados foram obtidos a partir dos registos históricos de:

- Relatórios e contas anuais dos bancos comerciais domésticos;
- Relatórios e boletins estatísticos do BCV.

As variáveis selecionadas para estudar foram: ativos, créditos concedidos e depósitos captados (utilizados para calcular a concentração de mercado) e indicadores de desempenho, como a liquidez, a solvabilidade, a rentabilidade e a eficiência no período compreendido entre 2018 e 2022. Foi escolhido o período de 2018 a 2022 pois engloba a fase de recuperação económica da crise financeira GLOBAL de 2008, com o crescimento económico que se manteve até o início da crise

pandémica do Covid-19 em 2020. Segundo o Banco Mundial (2021), essa fase foi marcada por reformas financeiras e ajustes económicos em diversos países, incluindo os países em desenvolvimento como é o caso de Cabo Verde, que buscavam fortalecer as suas economias e sistemas financeiros.

4- Caracterização do sistema bancário Cabo Verdiano

4.1- Estrutura do sistema bancário

4.1.1- Participação de mercado

O quadro 4.1 abaixo apresenta a evolução das quotas de mercado dos bancos que atuam em Cabo Verde segundo os créditos concedidos ao longo do período de 2018 a 2022.

Quadro 4.1- Evolução das quotas de mercado pelos créditos concedidos

Bancos	Créditos concedidos									
	2018		2019		2020		2021		2022	
	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota
BAI	9188	0.06	9547	0,06	9747	0,06	10483	0,06	11417	0,06
BCA	49262	0.34	50678	0,33	51389	0,33	53292	0,32	54536	0,31
BCN	12353	0,09	14175	0,09	14828	0,10	19645	0,12	21019	0,12
BFI	4611	0,03	6349	0,04	1691	0,01	159	0,00	306	0,00
BI	17518	0,12	18416	0,12	19161	0,12	20154	0,12	21290	0,12
CECV	47592	0,33	47089	0,31	49525	0,32	52228	0,32	56859	0,32
ECOBANK	2025	0.01	2910	0.02	3296	0.02	3196	0,02	4943	0,03
IIB	2046	0,01	4414	0,03	5374	0.03	5402	0,03	7267	0,04

Fonte: Relatórios e contas dos 8 bancos

O Quadro 4.1 apresentado reflete as quotas de mercado e o valor dos créditos concedidos pelos bancos¹ de 2018 a 2022, expresso em mil contos. Os resultados revelam um mercado competitivo com tendências para estabilidade entre os grandes bancos, bem como o crescimento dos bancos menores. Nota-se o destaque dos bancos BCA e CECV. O BCA apresentou uma trajetória de crescimento do valor absoluto dos créditos concedidos, passando de 49.262 mil contos em 2018 para 54.536 mil contos em 2022, apesar de também ter apresentado uma queda constante na sua

¹ Por “bancos” entende-se, neste contexto, tanto os bancos comerciais como os de investimento.

quota de mercado que passou de 34% em 2018 para 31% em 2022. Esta diminuição de cerca de 1% ao ano mostra que o BCA está lentamente a perder a sua posição no mercado.

Em contrapartida a CECV apesar de ter apresentado um crescimento moderado, em 2022 atingiu 56859 mil contos, ultrapassando assim o BCA em termos de valor e consequentemente de quota de mercado. A sua quota de mercado manteve-se praticamente estável entre 31% e 33%, o que indica uma maior consolidação da sua posição competitiva.

Bancos menores como BCN, Ecobank e IIB mostraram um aumento gradual das suas quotas de mercado. Esse crescimento mostra que esses bancos estão a conseguir conquistar uma quota maior do mercado de crédito. Isso pode ser o resultado de campanhas de *marketing* mais agressivas ou inovação nos produtos financeiros. O aumento na quota de mercado dos bancos Ecobank e IIB, por exemplo, sugere que novos concorrentes ou bancos de menores dimensões estão a destacar-se e a consolidar-se como instituições importantes no setor.

Por outro lado, o banco BFI sofreu uma redução acentuada no valor de créditos concedidos, diminuindo de 4.611 mil contos em 2018 para apenas 306 mil contos em 2022.

O quadro seguinte (Quadro 4.2) apresenta a evolução dos valores e das quotas de mercado dos bancos que atuam em Cabo Verde de acordo com os recursos captados ao longo do período de 2018 a 2022.

Quadro 4.2- Evolução das quotas de mercado pela captação de recursos

Bancos	Captação de recursos									
	2018		2019		2020		2021		2022	
	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota
BAI	12013	0,05	14037	0,06	14205	0,06	14443	0,06	16980	0,07
BCA	77503	0,36	78485	0,33	77800	0,32	79423	0,33	81963	0,32
BCN	16668	0,08	21178	0,09	21807	0,09	23573	0,10	25839	0,10
BFI	7666	0,03	8272	0,03	7748	0,03	5687	0,02	6732	0,03
BI	20402	0,09	21589	0,09	21111	0,09	22256	0,09	23916	0,09
CECV	67063	0,31	71331	0,30	72755	0,30	69976	0,29	75864	0,29
ECOBANK	8543	0,04	9360	0,04	9738	0,04	11099	0,05	11559	0,04
IIB	9178	0,04	13270	0,06	14294	0,06	15012	0,06	14997	0,06

Fonte: Relatórios e contas dos 8 bancos

À semelhança da rubrica ‘créditos concedidos’, os resultados dos depósitos revelam um mercado competitivo com tendências para a estabilidade entre os grandes bancos e crescimento dos bancos menores. De 2018 a 2022 o BCA dominou o mercado com a CECV logo a seguir, mas ambos perderam ligeiramente quota de mercado, apesar de terem aumentado os valores absolutos captados. O BCA diminuiu a quota de 36% em 2018 para 32% em 2022, e o CECV de 32% para 29% no mesmo período.

O BAI registou uma quota de mercado média de 6%.

O IIB com exceção do ano 2018 que teve 4% da quota, manteve a quota de 6% nos anos seguintes.

O BFI mais uma vez viu a sua captação cair de 7.666 mil contos em 2018 para 6.732 mil contos em 2022.

O Quadro 4.3 apresenta a evolução das quotas de mercado dos bancos que atuam em Cabo Verde de acordo com os ativos ao longo do período de 2018 a 2022.

Quadro 4.3- Evolução das quotas de mercado pelos ativos

Bancos	Ativos									
	2018		2019		2020		2021		2022	
	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota	Valor	Quota
BAI	20608	0,08	22407	0,08	23579	0,08	24882	0,08	28203	0,08
BCA	91167	0,34	86731	0,30	87414	0,30	90362	0,29	94001	0,28
BCN	19396	0,07	24170	0,08	26176	0,09	28925	0,09	33300	0,10
BFI	19941	0,07	20856	0,07	17873	0,06	17301	0,06	15330	0,05
BI	22789	0,09	24454	0,09	24274	0,08	25920	0,08	28091	0,08
CECV	72659	0,27	77968	0,27	79923	0,27	78085	0,25	84755	0,25
ECOBANK	10926	0,04	13277	0,05	13579	0,05	16494	0,05	16840	0,05
IIB	10442	0,04	15211	0,05	19588	0,07	30013	0,10	36778	0,11

Fonte: Relatórios e contas dos 8 bancos

O BCA e a CECV mantiveram as maiores quotas de mercado durante todos os anos analisados, apesar de ambos terem visto as suas quotas baixarem, o BCA passou de 34% em 2018 para 28% em 2022, e a CECV passou de 27% para 25%.

Por outro lado, alguns bancos menores apresentaram um crescimento notável. O BCN aumentou ligeiramente a sua quota e passou de 7% em 2018 para 10% em 2022. O IIB apresentou o maior crescimento, aumentando a sua quota de 4% para 11% no mesmo período. O BFI sofreu uma queda, passando de 7% em 2018 para 5% em 2022.

Em geral todos em 2022 tiveram um aumento no valor dos ativos comparando com 2018 com exceção do BFI que diminuiu de 19941 mil contos para 15330 mil contos.

4.1.2- Concentração de mercado

A concentração do mercado é um indicador fundamental para compreender a estrutura e a competitividade do setor bancário Cabo-verdiano. Historicamente em Cabo Verde o mercado financeiro é dominado por um pequeno número de bancos de maior dimensão, o que suscita questões sobre a competitividade do setor. O índice discreto de concentração (C_4) e o IHH são frequentemente utilizados para medir a concentração de mercado.

O quadro seguinte mostra a evolução da concentração de mercado por estes dois índices no período de 2018 a 2022.

Quadro 4.4- Concentração de mercado- Créditos concedidos

Índice	2018	2019	2020	2021	2022
C₄	0,88	0,85	0,87	0,88	0,87
IHH	0,252	0,233	0,242	0,240	0,232

Fonte: Relatórios e contas dos 8 bancos

O índice discreto de concentração revela um mercado muito concentrado, e demonstra que os quatro maiores bancos detêm entre 85% e 88% do mercado de crédito ao longo do período analisado. No entanto observa-se uma ligeira tendência de queda, sendo que de 2018 a 2022 diminuiu de 0.88 para 0.87 o que corresponde a uma diminuição de cerca de 1.14%. Esta modesta diminuição sugere

que, embora a concentração de mercado entre os quatro maiores bancos tenha diminuído o que reflete um aumento da competitividade, o setor continua altamente concentrado.

À semelhança do C_4 o IHH também apresenta uma tendência de queda, de 0.252 em 2018 para 0.232 em 2022, correspondendo a uma diminuição de cerca de 7.94%. Esta queda reforça a ideia de que o mercado bancário cabo-verdiano se tem tornado cada vez menos concentrado e mais competitivo, o que acaba por ser vantajoso para os clientes, pois pode resultar em melhores condições para os consumidores financeiros, uma vez que poderão ter acesso a uma maior variedade de produtos bancários e menores taxas de juro.

Após a análise da concentração de mercado pelos créditos concedidos, é fundamental fazer a mesma análise para os depósitos captados- O Quadro 4.5 mostra a evolução da concentração de mercado considerando os depósitos captados.

Quadro 4.5- Concentração de mercado- Depósitos captados

Índice	2018	2019	2020	2021	2022
C_4	0,83	0,81	0,81	0,80	0,81
IHH	0,241	0,225	0,224	0,218	0,217

Fonte: Relatórios e contas dos 8 bancos

A análise dos índices de concentração para os depósitos captados revela uma tendência semelhante à observada na concentração para os créditos concedidos. O índice discreto de concentração diminuiu de 0.83 em 2018 para 0.81 em 2022, uma diminuição de cerca de 2.41%. Esta queda, embora modesta, indica que o setor bancário Cabo-verdiano está um pouco mais competitivo no que diz respeito aos depósitos. Contudo, apesar dessa diminuição, o mercado continua concentrado e isto faz com que problemas financeiros em qualquer um dos grandes bancos resulte em efeitos significativos na estabilidade do sistema financeiro de Cabo Verde e aumente potencialmente o risco sistémico.

O índice IHH confirma essa tendência de diminuição na concentração. Em 2018 o IHH era de 0.241, em 2022 diminuiu para 0.217, o que corresponde a uma diminuição de aproximadamente

9.96%. Esta diminuição indica uma diminuição na concentração do mercado, o que reforça a ideia de aumento da competitividade do setor bancário Cabo-verdiano.

Por fim o Quadro 4.6 mostra a evolução da concentração de mercado considerando os ativos dos bancos. Este quadro é fundamental para compreender como a distribuição dos ativos entre os bancos influencia a competitividade e a estabilidade do sistema financeiro.

Quadro 4.6- Concentração de mercado- Ativos

Índices	2018	2019	2020	2021	2022
C₄	0,77	0,75	0,74	0,73	0,74
IHH	0,216	0,198	0,196	0,184	0,181

Fonte: Relatórios e contas dos 8 bancos

Relativamente aos ativos a concentração de mercado apresentou o mesmo comportamento tanto para o índice C₄ quanto para o IHH. Em 2018 o valor da concentração de mercado pelo C₄ foi de 0.77, tendo apresentado uma queda constante até 2021 com 0.73, e com um leve aumento para 0.74 em 2022 o que corresponde a uma diminuição de 3.9% face a 2018.

O IHH em 2018 foi de 0.216, com queda contínua até 2022, registando o valor de 0.181, o que representa uma redução de 16.2%.

4.1.3 - Infraestruturas de pagamento

A infraestrutura de pagamento é um componente essencial para um funcionamento eficiente do sistema financeiro de um país. Em Cabo Verde, a rede de pagamentos vinti4 desempenha um papel fundamental na facilitação das transações financeiras.

O Quadro 4.7 permite analisar os dados de terminais ATM, terminais POS e cartões emitidos ao longo do período de 2018 a 2022, e fornece uma visão acerca da evolução da infraestrutura de pagamento de Cabo Verde.

Quadro 4.7- Rede vinti4

Cartões e terminais de rede vinti4					
Ano	2018	2019	2020	2021	2022
Atm	191	204	199	208	212
Pos	7121	8080	8688	9569	10540
Cartões emitidos	121729	132868	126097	133539	149460

Fonte: Relatório BCV

Ao final do ano 2022, o sistema financeiro Cabo-verdiano contava com 10752 terminais de pagamento, sendo 212 caixas automáticos (ATM) e 10540 terminais de pagamento automático (POS). De uma forma geral ao longos dos anos tem-se registado um aumento do número de terminais de pagamentos e caixas automáticas com exceção do ano 2020, onde houve uma redução de 2.5% nos ATM's. No decorrer do ano 2022 as instituições bancárias emitiram 149.460 cartões de pagamento, um aumento de 11.9% face ao período homólogo. À semelhança dos ATM's, em relação aos cartões emitidos, tem-se registado um aumento durante os anos com exceção do ano 2020, o que pode ser explicado pela crise pandémica do Covid19.

4.1.4- Canais da banca

O seguinte Quadro 4.8 mostra a trajetória do crescimento e expansão dos serviços bancários em Cabo Verde.

Quadro 4.8- Balcões

Ano	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Nº de balcões	111	113	114	116	117	112	118	121	123	123	126

Fonte: Relatório BCV

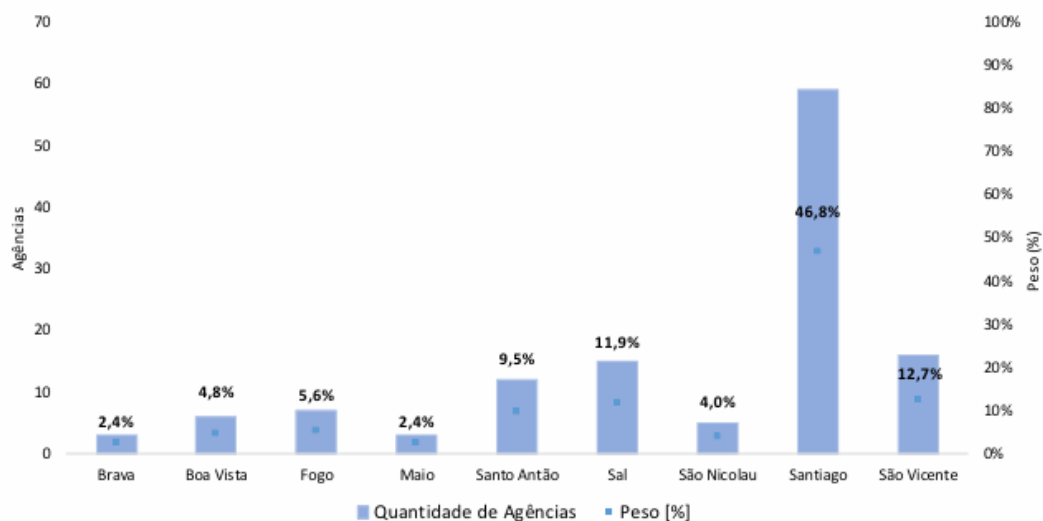
O quadro acima apresenta a evolução do número de balcões bancários em Cabo Verde ao longo de 11 anos entre 2012 e 2022. De 2012 a 2016 o crescimento número de balcões foi moderado

passando de 111 para 117 balcões, com os bancos a expandirem a sua presença física com vista a satisfazer a procura crescente pelos seus serviços. Já em 2017 houve uma queda no número de balcões para 112. Nos anos seguintes houve novamente o aumento nos números de balcões com exceção do ano de 2021, ano em que o número se manteve constante, sendo que o número de balcões atingiu o seu pico em 2022 com 126 balcões. O aumento no número de balcões reflete um aumento na acessibilidade dos serviços bancários para os clientes, o que facilita a inclusão financeira, e permite que cada vez mais os serviços bancários cheguem a mais pessoas e empresas. O crescimento moderado no número de balcões poderá ser explicado pelo avanço tecnológico e pela popularização das plataformas digitais. À medida que as novas tecnologias se tornam mais acessíveis, os clientes têm a tendência de utilizar cada vez mais os canais digitais diminuindo a necessidade de se deslocarem até uma agência física.

4.1.5- Distribuição geográfica da banca

A distribuição geográfica da banca em Cabo Verde permite-nos compreender o nível de acessibilidade e disponibilidade dos serviços bancários nas diferentes ilhas de Cabo Verde. Fatores como a geografia, a densidade populacional, e o desenvolvimento económico podem fazer com que a distribuição da banca varie de ilha para ilha. A Figura 4.1 ilustra esta distribuição.

Figura 4.1-Distribuição da banca por ilhas

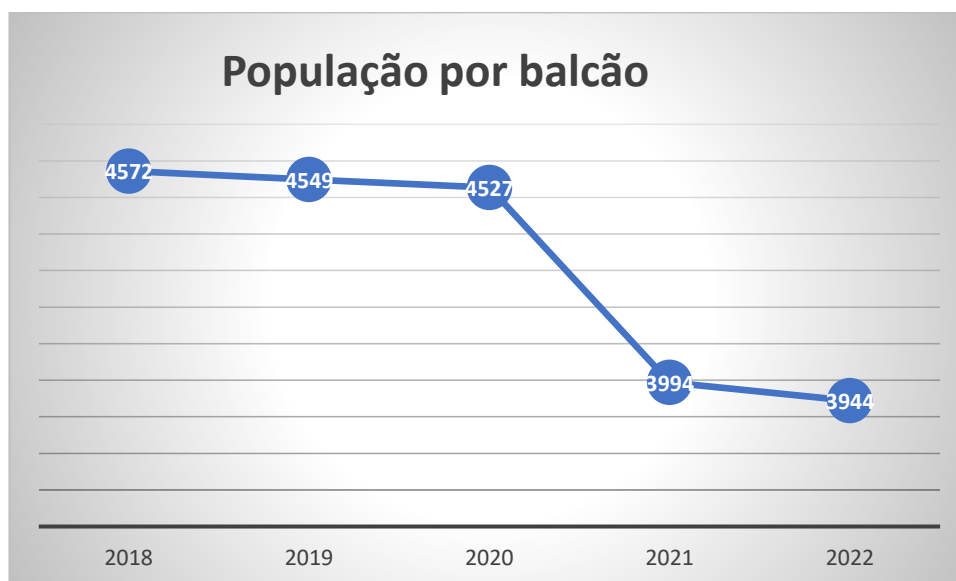


Fonte: Relatório BCV

A Figura acima ilustra a distribuição da rede de agências, e nota-se claramente que a rede de agências é maior nas ilhas onde há uma maior concentração populacional, sendo elas as ilhas de Santiago e São Vicente com 46.8% e 12.7% respetivamente. Da mesma forma que as ilhas com menor número de agências são as menos populosas Maio e Brava, ambas com 2.4%. Os Bancos BCA, CECV e BCN são os únicos com presença em todas as nove ilhas habitadas.

A evolução da cobertura média da população por balcão permite analisar o nível de acessibilidade da população aos serviços bancários ao longo do tempo. A seguinte figura mostra a quantidade de balcões bancários disponíveis em relação à população existente.

Figura 4.2- Evolução da cobertura média da população por balcão



Fonte: Relatório BCV

De acordo com a figura apresentada o setor bancário tem registado uma evolução positiva da cobertura media da população por balcão, isto quer dizer que há cada vez menos habitantes por balcão. Nota-se que de 2018 para 2022 a cobertura passou de 4571 para 3944, o que corresponde a uma diminuição de 13.7%.

4.1.6- Serviços de internet *banking*

O Quadro 4.9 apresenta a evolução dos números das contas ativas associadas aos serviços de internet *banking* e *mobile banking*.

Quadro 4.9- Serviços de internet *banking*

Ano	2020	2021	2022
Internet <i>banking</i>	168673	190883	230341
Mobile <i>banking</i>	4624	5217	5456

Fonte: Relatório BCV

O Quadro mostra o aumento de contas ativas associadas aos serviços bancários através da internet e aplicativos moveis, indicando uma evidente transformação digital no sector bancário. A facilidade e eficácia oferecidas por essas plataformas digitais estão a provocar uma mudança no comportamento dos consumidores, que cada vez mais optam por fazer transações financeiras *online*. E para os bancos, isto mostra uma necessidade de investir de forma continua na inovação tecnológica e em melhorias de segurança informática para atender as expectativas dos clientes. E com esse crescimento fica demonstrado um grande potencial para o surgimento de novos produtos e serviços financeiros no futuro.

O número de contas ativas no serviço de internet *banking* em 2022 teve um aumento de 37% face a 2018. Em relação ao *mobile banking* o aumento foi de 51% para o mesmo período.

4.2- Ativos e passivos do setor bancário

4.2.1- Composição, evolução dos ativos bancários incluindo a concessão de crédito

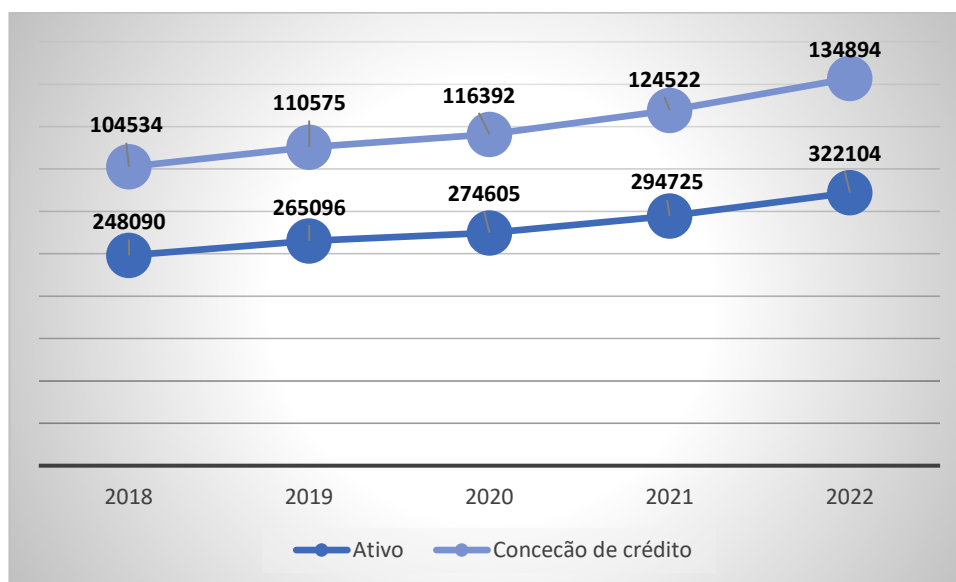
Os ativos bancários são fundamentais para a operação das instituições bancárias, pois refletem a capacidade de gerar receita e sustentar as suas atividades ao longo do tempo. Os principais componentes dos ativos bancários Cabo-verdianos são:

- ❖ Caixa e disponibilidades;
- ❖ Aplicações em instituições de crédito;
- ❖ Crédito sem imparidade;
- ❖ Títulos;
- ❖ Crédito com imparidade;
- ❖ Imparidade Acumulada;
- ❖ Derivados;
- ❖ Propriedades de investimento;
- ❖ Ativos não correntes detidos para venda;
- ❖ Ativos por impostos correntes e deferidos;
- ❖ Imobilizações não financeiras;
- ❖ Outros ativos.

Evolução dos ativos bancários e da concessão de crédito

A figura seguinte ilustra a evolução dos ativos e da concessão de crédito entre o período de 2018 a 2022.

Figura 4.3- Evolução dos ativos bancários incluindo a concessão de crédito



Fonte: Relatório BCV

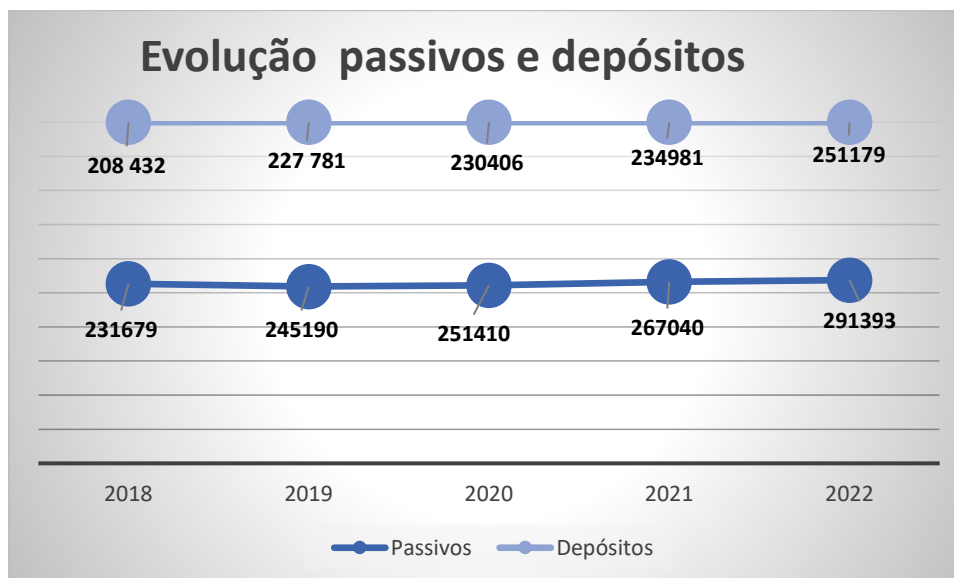
Ao analisar a figura, constata-se uma tendência de crescimento paralela dos ativos e da concessão de crédito. O aumento consecutivo dos ativos dá a entender que o sistema financeiro é saudável e está em expansão. Por sua vez, o aumento da concessão de crédito pode estimular a economia, fazendo com que haja um aumento dos investimentos em diversos setores, contribuindo para o crescimento económico geral.

4.2.2- Composição, evolução dos passivos bancários incluindo a captação de depósitos

Os principais elementos que compõem os passivos bancários Cabo-Verdianos são:

- ❖ Recursos de Bancos Centrais;
- ❖ Recursos de Instituições de crédito;
- ❖ Depósitos;
- ❖ Obrigações subordinadas;
- ❖ Derivados;
- ❖ Passivos não c/c DPV e operações Descontinuadas;
- ❖ Provisões diversas;
- ❖ Passivos por impostos correntes e diferidos;
- ❖ Outros passivos.

Figura 4.4- Evolução dos passivos incluindo a captação de depósitos



Fonte: Relatório BCV

A figura 4.4 mostra um crescimento nos passivos de 231 679 em 2018 para 291 393 em 2022 o que representa uma taxa de crescimento de cerca de 26%. Relativamente aos depósitos, estes crescem paralelamente aos passivos passando de 208432 em 2018 para 251179 em 2022, o que representa um crescimento de cerca de 20%.

4.3- Principais indicadores financeiros:

Os indicadores financeiros são ferramentas indispensáveis para avaliar a saúde e o desempenho financeiro de um banco. Nesta secção irão ser analisadas: a liquidez, solvabilidade, rentabilidade, e eficiência do sistema bancário Cabo-Verdiano, pois cada um destes indicadores fornece informações diversas sobre os diferentes aspectos financeiros.

4.3.1- Liquidez

A liquidez bancária refere-se à capacidade dos bancos gerirem os seus *cash-flows* de forma eficiente, de modo a poderem satisfazer possíveis pedidos de levantamento de depósitos dos seus

clientes, bem como novos pedidos de crédito, a qualquer momento, sem incorrer em risco. A liquidez bancária é fundamental pois garante que os bancos tenham recursos suficientes para atender as obrigações de curto prazo e para absorver potenciais perdas.

De acordo com o relatório de estabilidade financeira do BCV, “o sistema bancário caboverdiano permanece com nível de liquidez adequado para a manutenção da estabilidade financeira e o regular funcionamento da intermediação” (BCV, 2022,p. 43)

O quadro a seguir ilustra os indicadores de liquidez e a suas variações.

Quadro 4.10- Liquidez bancária

Indicadores de Liquidez (%)	dez/18	dez/19	dez/20	dez/21	dez/22	Var. (pp)
Ativo Líquido / Ativo total	21,4	24,3	25,1	24,3	24,6	0,3
Ativo Líquido / Passivo de curto prazo	25,5	28,3	29,9	30,5	31,5	1,0
Ativo Líquido /Passivo Total (Aviso nº 8/2007)	52,8	53,4	53,6	54,4	55,2	0,8

Fonte: Relatório BCV

Segundo dados do BCV, o total dos ativos atingiu em 2022 o valor de 160.9 mil milhões de escudos, representando um aumento de cerca de 10.7% face ao ano anterior. O aumento de 3.2 pp² do período de 2018 a 2022 no rácio ativo líquido/ativo total indica que com o passar dos anos o setor bancário aumentou a proporção de ativos líquidos em relação ao total de passivos, o que aponta para uma maior capacidade dos bancos em atender prontamente às exigências de liquidez. Nesta mesma linha, o rácio ativo líquido/passivo de curto prazo aumentou de 25.5 em 2018 para 31.5 (6pp), indicando que os bancos melhoraram a sua capacidade de pagar as obrigações de curto prazo.

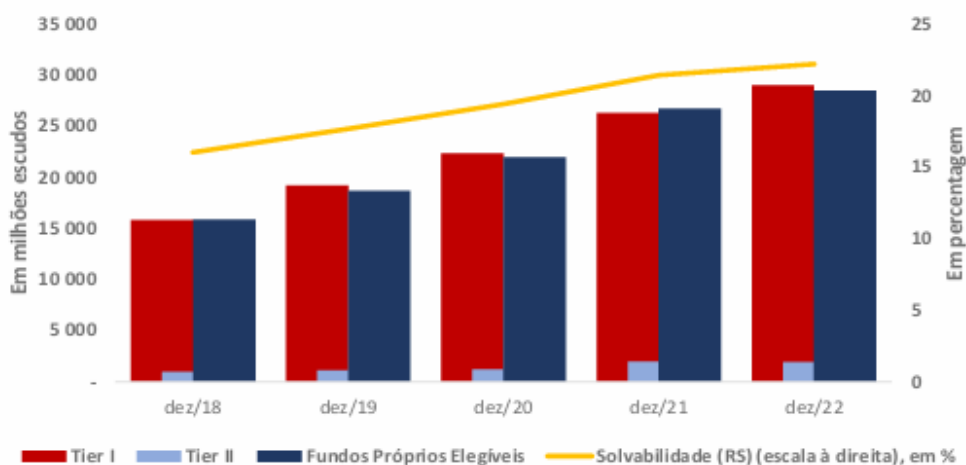
O rácio de liquidez regulamentar, calculado em termos de Ativo líquido/ passivo total alcançou 55.2% em 2022, representando uma variação de 2.4 pp em relação a 2018 e de 0.8 em relação a 2021.

² Pp- pontos percentuais

4.3.2- Solvabilidade

Analisar a solvência bancária é muito importante pois garante a estabilidade financeira das instituições e potencialmente do setor bancário de um país, protege os clientes bancários ao assegurar que os bancos têm capacidade para cumprir as suas obrigações financeiras, mantendo deste modo a confiança no sistema bancário. Esta análise é um pilar fundamental da supervisão bancária, pois protege os depositantes e investidores, ao assegurar que os bancos têm capacidade financeira para resistir a choques económicos e financeiros. A figura seguinte apresenta a evolução dos fundos próprios elegíveis e do rácio de solvabilidade, indicadores fundamentais para avaliar a capacidade de absorção de perdas e a resiliência do sistema bancário Caboverdiano.

Figura 4.5- Solvabilidade bancária global



Fonte: Relatório BCV

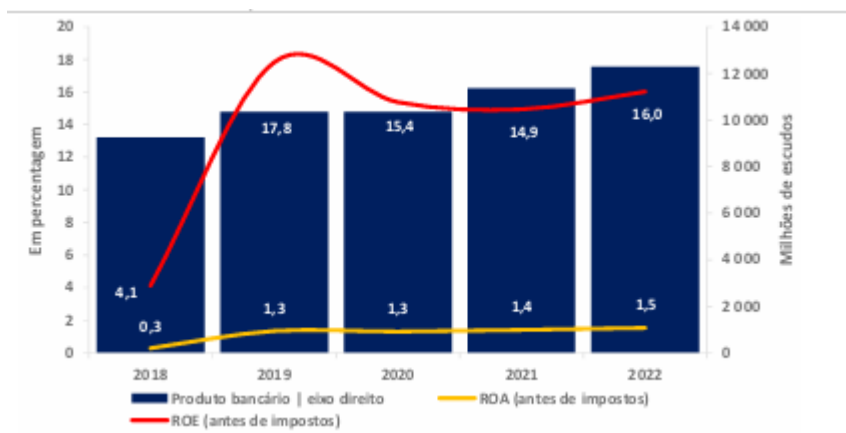
Nota-se pela figura que os indicadores de solvabilidade mantiveram níveis elevados apesar de ter existido um abrandamento no ritmo de crescimento quando comparado com os últimos três anos. Em 2022 o rácio de solvabilidade agregado alcançou 22.2% o que se refere a 11.95 pp acima do limite mínimo regulamentar de 10.5%. Segundo o relatório de estabilidade financeira do Banco Central de Cabo Verde, este aumento foi impulsionado, sobretudo, pelo aumento de 6.6% dos fundos próprios que foi significativamente maior que o aumento de 2.8% dos ativos ponderados pelo risco. O aumento dos fundos próprios elegíveis e do rácio de solvabilidade sugere que os

bancos têm adotado uma estratégia mais prudente, não apenas por vontade própria, mas também para dar resposta às exigências impostas pelo regulador (BCV). Estas regras exigem que os bancos mantenham um certo nível de capital para garantir a sua segurança financeira e a sua solvência. Isto é muito importante para mitigar os riscos e fortalecer a confiança no sistema bancário do país.

4.3.3- Rendibilidade

Mais um conceito fundamental no setor bancário é a rendibilidade, que representa a capacidade de um banco de gerar lucros a partir das suas operações e ativos. Ela é medida através de indicadores como rendibilidade do ativo (ROA-*return on assets*), que avalia a capacidade do banco de gerar lucros com os ativos, e rendibilidade dos capitais próprios (ROE- *return on equity*), que mede a rendibilidade do dinheiro investido pelos acionistas.

Figura 4.6- Rendibilidade bancária



Fonte: Relatório BCV

Da análise da figura acima nota-se que a ROA antes da aplicação de impostos atingiu 1.5%, um aumento de 1.2 pp comparado com 2018 e 0.1pp comparado com 2021. Enquanto a ROE atingiu 16%, um aumento significativo de 11.9pp face a 2018 e 1.1pp face ao período homólogo.

De acordo com dados do BCV este crescimento em relação aos dados de 2021 deve-se à redução de cerca de 27.4% nos custos associados a provisões e imparidades, assim como ao aumento de 7.9% no fluxo de caixa, resultado das atividades operacionais. Vale destacar que em 2020 houve

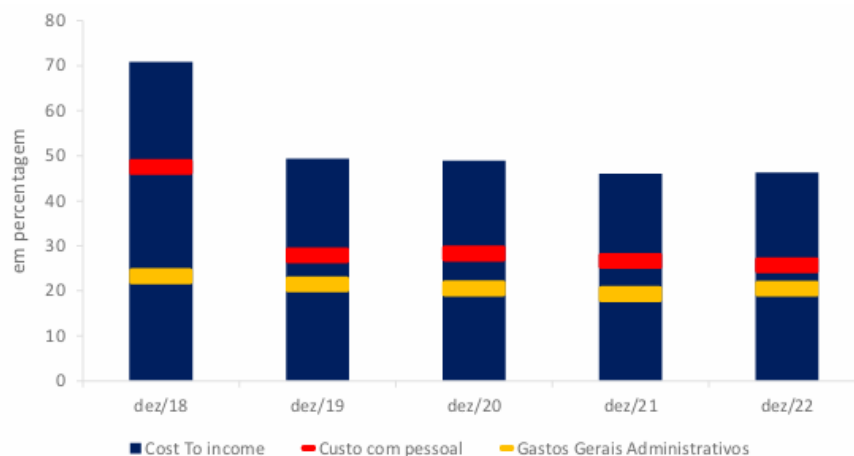
uma diminuição de 2.4pp no ROE, corroborando com o estudo realizado por Veiga (2022), o que poderá estar relacionado com a crise pandêmica do COVID-19. De forma geral os indicadores de rentabilidade bancária apresentam uma evolução favorável no período em causa, com tendência crescente.

4.3.4- Eficiência

A eficiência bancária é um indicador muito importante que mede a capacidade que um banco tem para controlar os seus custos operacionais face às suas receitas. A eficiência bancária é fundamental para que o banco tenha uma adequada sustentabilidade financeira, fazendo com que bancos eficientes possam oferecer melhores taxas de juros aos seus clientes, proporcionem maiores retornos aos acionistas e tenham mais capacidade para inovar e expandir. Além disso, a elevada eficiência bancária faz com que os bancos sejam capazes de suportar crises financeiras e manter as suas operações estáveis.

O rácio *Cost-to-income* é utilizado no setor bancário para avaliar a eficiência operacional. Este rácio avalia a proporção entre os custos operacionais de um banco e as suas receitas operacionais, e indica quanto os bancos gastam para gerar as suas receitas.

Figura 4.7- Eficiência bancária



Fonte: Relatório BCB

Apesar da tendência decrescente observada desde 2019 na eficiência bancária, em 2022 esta apresentou um ligeiro aumento, com o *cost-to-income* a atingir 46.2%, um aumento de 0.2% face ao período homólogo. Este aumento é explicado pelo aumento dos custos com o pessoal e dos gastos administrativos, sendo que os custos operacionais (gastos com pessoal e gastos administrativos) aumentaram 8.9% face ao ano 2021, refletindo um aumento de 463 milhões de escudos e totalizando 5.7 mil milhões de escudos em 2022.

5- Resumo da entrevista

A entrevista foi realizada com a Dra. Manuela Ferreira, atual Presidente do Conselho de Administração do BCA, que respondeu prontamente ao meu pedido e demonstrou total disponibilidade para realização desta entrevista.

Primeiramente, foi questionada sobre a estratégia de diferenciação e posicionamento do BCA em relação aos concorrentes. De acordo com a entrevistada, o primeiro fator diferenciador é o de que o BCA nasceu da separação das funções do BCV, das funções de regulação e atividade comercial. Com isso, o BCV deixou de realizar a atividade comercial, deixando esta função a cargo do BCA. Essa origem deu ao BCA um “capital de confiança” como pilar de referência no sistema bancário do país, e conferiu ao banco uma posição de destaque e uma responsabilidade única de preservar e fortalecer a confiança que herdou. Por outro lado, o BCA posiciona-se como um banco universal, presente em todas as ilhas de Cabo Verde, e fornece uma gama completa de serviços a todos os segmentos de clientes. Além disso, o BCA busca continuamente inovar e expandir os seus serviços, aproveitando das vantagens da sua fundação para se consolidar no mercado.

A segunda pergunta dá seguimento à primeira, tendo-se questionado sobre quais as principais estratégias competitivas adotadas pelo BCA para atrair e reter clientes. Segundo a Dra. Manuela, o BCA adota uma estratégia de segmentação de mercado com o objetivo de diferenciar os serviços oferecidos a diferentes tipos de clientes. Esta segmentação possibilita ao banco identificar os segmentos que geram mais valor e com isso direcionar recursos para proporcionar um atendimento mais personalizado, como é o caso de empresas e dos emigrantes. O BCA também foi o pioneiro a lançar o *internet banking* em Cabo Verde, e continua a investir na melhoria dos canais digitais para atender de forma mais eficiente os seus clientes. Referiu também que o BCA começou a implementar as vendas digitais com vista a automatizar alguns serviços, como forma de melhorar a experiência do cliente pois este terá mais acessibilidade aos produtos e serviços bancários.

A incorporação de novas tecnologias é de extrema importância para os bancos pois permite melhorar a eficiência, tornar mais seguras as suas transações e melhorar a experiência dos clientes. Quando questionada sobre como o BCA tem incorporado as inovações tecnológicas e promovido a digitalização dos seus serviços para atender à procura dos clientes e acompanhar as tendências do mercado, a entrevistada diz que o BCA tem apostado na robustez da infraestrutura, através da criação de um novo *datacenter* e a modernização dos seus equipamentos, além de melhorias na

segurança cibernética. O banco também implementou *workflows* digitais para processos como concessão de crédito, utilizando modelos de avaliação para tornar a análise mais ágil e precisa. Esta digitalização não se limita à administração interna, mas também melhora a forma como os serviços são oferecidos aos clientes, garantindo que tudo funcione de maneira integrada e harmoniosa.

Um banco enfrenta diversos desafios, na implementação de soluções tecnológicas, em um setor altamente regulado como é o setor bancário, a incorporação de inovações exige uma atenção rigorosa a vários aspetos. Para a Dra. Manuela, os principais desafios enfrentados pelo BCA na implementação de soluções tecnológicas incluem encontrar um equilíbrio entre a modernização dos processos e o cumprimento das rigorosas normas regulatórias e de segurança de dados. Para lidar com isso, o BCA tem adotado um processo gradual, definindo prioridades claras e promovendo uma colaboração estreita entre as diferentes equipes, como as de risco, *compliance*, operações e tecnologia. Deste modo, o banco busca garantir que as novas soluções não apenas cumpram todas as exigências legais, mas também atendam às necessidades operacionais do dia a dia.

A entrevistada foi questionada sobre como é que o BCA avalia e gere os riscos associados às operações, especialmente considerando a diversificação do portfólio de ativos e as condições económicas voláteis. Para a Dra. Manuela, o banco lida com diversos tipos de riscos, como o risco de crédito, risco de mercado e risco operacional. Para gerir esses riscos, usa uma série de indicadores e sistemas de monitoramento. Isso inclui a definição de limites de exposição por setor e região, e a análise contínua dos níveis de concentração e *ratings* dos ativos. Além disso, o banco realiza monitoramento mensal e ajusta processos conforme necessário, com foco em evitar erros operacionais e garantir conformidade com as normas regulatórias. A avaliação de riscos é apoiada por equipas de controle e auditoria que ajudam a identificar e corrigir deficiências, garantindo que o banco mantenha uma boa gestão de risco e proteção de capital.

Foi questionada ainda sobre quais as estratégias de mitigação de riscos adotadas pelo banco para garantir a estabilidade financeira e a sustentabilidade a longo prazo, tendo respondido que o BCA adota diversas estratégias de mitigação de riscos e garantia da sua estabilidade e sustentabilidade a longo prazo. Uma das estratégias é a separação clara entre funções, como a análise de crédito e avaliação de risco, para evitar conflitos de interesse. Além disso, o banco implementa controlos rigorosos e uma estrutura de governança robusta, com comissões dedicadas ao monitoramento dos riscos financeiros e operacionais. Também há um foco crescente em

indicadores de sustentabilidade, com a introdução gradual de critérios relacionados. A política de remuneração variável para gestores inclui prêmios de desempenho que são pagos de forma diferida, com base na manutenção de indicadores de rentabilidade e gestão de riscos, promovendo decisões que favoreçam a saúde financeira a longo prazo.

Em relação às iniciativas de responsabilidade social corporativa que o BCA tem implementado para contribuir para o desenvolvimento socioeconómico do país, a entrevistada diz que as principais ações são: apoio a crianças desfavorecidas, através de instituições como a Aldeia SOS e a Colmeia, que ajudam crianças mais vulneráveis, garantindo acesso a educação e apoio familiar; protocolos com a Universidade de Cabo Verde (UNICV), com o intuito de oferecer bolsas de estudo e estágios, facilitando a integração dos jovens no mercado de trabalho; motor de distribuição para programas de apoio económico do Estado, como linhas de crédito para empresas afetadas pela crise do Covid-19, contribuindo assim para a recuperação económica; e, por fim, participação ativa na melhoria da governança corporativa local, colaborando em seminários e com institutos de governança para compartilhar conhecimento e práticas de gestão. Essas iniciativas refletem o compromisso do BCA com o bem-estar social e o progresso económico do país, alinhando-se com as necessidades e realidades locais.

Para a Dra Manuela, as perspectivas de crescimento e expansão do BCA são bastante otimistas, mesmo com a atual transição de propriedade. O banco está bem posicionado devido à sua robustez financeira, alta liquidez e capital significativo. A economia de Cabo Verde apesar de pequena mostra resiliência e estabilidade, e o banco beneficia de um mercado local favorável e de uma população jovem com espírito empreendedor. O banco tem investido significativamente em tecnologia e processos, o que o posiciona bem para enfrentar desafios e aproveitar novas oportunidades. Está a adotar práticas de sustentabilidade e já está à frente nas práticas de governança e *compliance*, antecipando tendências e regulamentações futuras. Também a integração de tecnologias avançadas e a preparação para futuras exigências regulatórias garantem que o banco está pronto para se adaptar e prosperar.

E, por fim, relativamente à concentração de mercado, segundo a entrevistada, a concentração do mercado é notável, com poucos grandes bancos a dominar, como o BCA e a CECV, que juntos têm uma parte significativa do mercado. Embora haja uma concentração, a competição entre os grandes bancos e os menores bancos, que têm ambições de crescimento, ainda promove uma

dinâmica saudável. Os bancos memores podem oferecer serviços mais ágeis e personalizados, o que ajuda a manter a competitividade e beneficia os consumidores. Esta competitividade garante mais opções para os consumidores, com variação nas taxas e serviços, isto cria um equilíbrio que pode melhorar as ofertas a manter preços razoáveis, mesmo que o mercado seja relativamente concentrado. Como o mercado é relativamente pequeno, não parece haver espaço para muitos mais bancos, no entanto o equilíbrio com mais concorrência poderia ser benéfico para garantir ainda mais variedade e inovação no setor.

Conclusão

Ao longo deste trabalho foram abordadas questões fundamentais para compreender como funciona e o papel do setor bancário na economia de Cabo Verde, um país insular com características singulares. Foi possível observar que o setor bancário desempenha um papel essencial na facilitação das transações financeiras e no suporte ao crescimento económico, seguindo a regulação rigorosa do BCV.

O setor mostrou-se competitivo principalmente com destaque para o BCA e a CECV, os quais são os maiores bancos. Tendo em conta as variáveis ativos, créditos concedidos e captação de recursos, o BCA posicionou-se sempre como o banco com maior participação de mercado, com exceção do ano 2021 quando teve a mesma participação de mercado que a CECV na rubrica créditos concedidos, e 2022 em que foi ultrapassado pela CECV, quando ficou com 31% do mercado e a CECV com 32%.

Com base nos dados analisados, verificou-se que o sistema bancário Cabo Verdiano é caracterizado por uma elevada concentração de mercado, dominado por poucos grandes bancos. Apesar de uma ligeira redução da concentração entre 2018 e 2022, o setor ainda continua muito concentrado. Essa diminuição indica um aumento gradual da competitividade, o que pode beneficiar os consumidores com melhores condições e maior oferta de produtos.

A evolução dos ativos e passivos bancários em Cabo Verde reflete um setor bancário mais robusto e maduro. O crescimento dos ativos indica maior capacidade de gerar receita e atender à procura por crédito, impulsionando novos investimentos. O aumento na concessão de crédito pode estimular o crescimento económico, enquanto a elevação dos depósitos reforça a confiança no sistema bancário. No entanto, é muito importante que os bancos administrem bem os riscos de crédito e mantenham a qualidade dos ativos para garantir estabilidade financeira.

A regulação e supervisão bancária exercidas pelo BCV são fundamentais para assegurar a solidez do mercado e proteger os clientes. O BCV estabelece normas de capital e reservas legais, monitora as instituições financeiras e adota princípios internacionais adaptados à realidade do país. A supervisão contínua através de inspeções e relatórios permite ao BCV identificar e corrigir problemas, mantendo a estabilidade e a confiança no sistema bancário.

Os principais indicadores financeiros do setor mostram uma evolução positiva: a liquidez é adequada, refletindo uma maior capacidade dos bancos em atender às suas obrigações de curto

prazo; a solvabilidade é sólida, com níveis de capital acima dos requisitos mínimos; a rentabilidade apresenta crescimento, com aumento significativo nos lucros; a eficiência operacional, apesar de um leve aumento dos custos, manteve-se relativamente estável.

A entrevista com a Dra. Manuela Ferreira, revelou perspectivas valiosas sobre a estratégia de diferenciação do BCV. Destacou o “capital de confiança” herdado da sua fundação e a inovação tecnológica, com o BCA a ser pioneiro na introdução do *internet banking*. Enfatizou também a gestão de risco, com a implementação de controlos rigorosos e uma estrutura de Governança robusta, o que assegura a estabilidade financeira e a sustentabilidade a longo prazo.

Contudo, durante a realização deste trabalho, enfrentei algumas limitações. Uma delas foi a dificuldade em ter acesso aos relatórios e contas de alguns bancos. Além disso, apesar do Governador do BCV ter inicialmente concordado em conceder uma entrevista, esta não foi concretizada, o que restringiu a obtenção de uma perspectiva mais aprofundada da regulação do setor bancário em Cabo Verde.

Referências bibliográficas

Albertin, A. L. (2009). *Comércio Eletrônico: um estudo no setor bancário*.

Aviso n.º 1/2022, de 11 de abril. (2022). *Boletim Oficial n.º 55, II Série*. Banco de Cabo Verde.

Barbosa, A. C. T de A. M., & Macedo, M.A. da S. (2008). *O sistema bancário brasileiro: Uma análise do desempenho através da DEA ABCustos*.

Boucinha, M., & Ribeiro, N. (2007). *Uma avaliação da concorrência no sistema bancário português no período 1991-2004*. Banco de Portugal.

Briguglio, Lino, Cordina, G., & Kisanga, E. (2006). *Building the Economic Resilience of Small States*.

Camino-Mogro, S., Uzcátegui-Sánchez, C., & Moran-Cruz, J. (2016) . *Estructura de mercado del sistema bancario ecuatoriano: concentración y poder de mercado*.

Carvalho, M. A. S. (2010). *Sector bancário português: evolução recente*. Universidade do Minho.

Ceretta, P. S., & Niederauer, C. A. P. (2001). *Rentabilidade e eficiência no setor bancário brasileiro*.

Cravo, P. M. M. S., & Ferreira, F. A. F. (2004). *O progresso tecnológico e a reestruturação do setor bancário em Portugal: contributos para uma reflexão*.

Dias, M. M., & Cangombe, E. L. (2023). *Análise teórica-empírica da hipótese Quit-Life no setor bancário angolano*. Revista Sol Nascente.

Hein, Philippe C. (1988). *Problems of Small Island Economics*“; *L’Enjeu de Petites Économies Insulaires. Economica*.

Impavido, G. Musalem, Alberto & Vittas, Dimitri (2002). *Contractual Savings in Countries with a Small Financial Sector*, World Bank, Financial Sector Development Department, PRWP 2841.

Llewellyn, D. T. (1999). *The economic rationale for financial regulation*. Edward Elgar Publishing.

Minsky, Hyman P. (1986). *Stabilizing an Unstable Economy*. New Haven, CT: Yale University Press

Mogro, S. C. (2017). *Estrutura de mercado del sistema bancario ecuatoriano: concentración y poder de mercado*. Revista Cumbres Vol.4 N°1.

Raposo, R. (2005). *Linhas estratégicas do setor bancário em Portugal*. Universidade Lusíada.

Rodrigues, M. L. (2010). *Análise comparativa do setor bancário entre Cabo Verde e Portugal*. Universidade Técnica de Lisboa.

Sebastião, A. M. (2023). *Os determinantes da performance do setor bancário: um estudo empírico no contexto angolano, entre 2012 – 2020*. Revista Científica Multidisciplinar, Volume, Páginas.

Veiga, J. E. F. (2022). *Caracterização da banca com atividade em Cabo Verde (2015-2000)*. Instituto Politécnico de Beja.

Viscusi, W. Kip, Vernon, J.M. and Harrington, J.E. Jr, (2000): *Economics of Regulation and Antitrust*, MIT, cap. 2, 5, 6 e 10, 3ª ed.

Fontes de dados

Banco Angolano de Investimento. (2018-2022). *Relatório & Contas*.

Banco Cabo-verdiano de Negócios. (2018-2022). *Relatório e contas*.

Banco Comercial do Atlântico. (2018-2022). *Relatório e contas*.

Banco de Cabo Verde. (2018-2022). *Relatório de estabilidade financeira*.

Banco de Cabo Verde. (2018-2022). *Relatório do sistema de Pagamento*.

Banco de Fomento Internacional (2018-2022). *Relatório e contas*.

Banco Interatlântico (2018-2022). *Relatório e Contas*.

Caixa Económica de Cabo Verde (2018-2022). *Relatório e contas*.

Ecobank (2018-2022). *Relatório e Contas*.

International Investment bank (2018-2022). *Relatório e Contas*.

Anexos

Anexo A

Guião de entrevista PCA do BCA

1. Qual a estratégia de diferenciação e posicionamento do banco Caixa económica de Cabo Verde (CECV) em relação aos seus concorrentes?
2. Face à crescente concorrência, quais as principais estratégias competitivas adotadas pela CECV para atrair e reter clientes?
3. Como é que o Banco tem incorporado as inovações tecnológicas e promovido a digitalização dos seus serviços para atender à procura dos clientes e acompanhar as tendências do mercado?
4. Quais os principais desafios enfrentados pelo Banco na implementação de soluções tecnológicas e como estão a ser superados?
5. Como é que o Banco avalia e gere os riscos associados às operações, especialmente considerando a diversificação do portfolio de ativos e as condições económicas voláteis?
6. Quais as estratégias de mitigação de riscos adotadas pelo banco para garantir a estabilidade financeira e a sustentabilidade a longo prazo?
7. Quais as iniciativas de responsabilidade social corporativa que o Banco tem desenvolvido para contribuir para o desenvolvimento económico e social do país?
8. Quais são as perspetivas de crescimento e expansão do Banco em Cabo verde e na região da África ocidental nos próximos anos?
9. Como é que o Banco está a preparar-se para aproveitar oportunidades de negócios emergentes e enfrentar desafios potenciais num ambiente económico e regulatório em evolução?
10. Qual é a opinião do Banco sobre a concentração de mercado no setor bancário de Cabo Verde e quais são, na sua perspetiva, as implicações dessa concentração para a competitividade e para o consumidor?

Anexo B

Entrevista completa PCA do BCA

Qual é a estratégia de diferenciação e posicionamento do Banco Comercial do Atlântico (BCA) em relação aos seus concorrentes?

Basicamente, o BCA nasce no contexto de uma separação do Banco Central. Ele fazia parte do banco regulador, e há uma separação entre a função de regulação e a função comercial. O BCA nasce em 1993 dessa separação. Isto, por si só, deu-lhe desde logo um fator de diferenciação. Quem assumiu depois a gestão do banco teve a capacidade de preservar isso, mas é inegável que essa distinção existiu no início, pois o banco surgiu a partir de uma entidade que, em si, era o pilar de segurança e referência do sistema. Portanto, eu diria que esse capital de confiança foi herdado no nosso início e que, na verdade, não é possível distinguir completamente entre os bancos, pois efetivamente viemos com um certificado de garantia e de qualidade que tivemos, enfim, a obrigação de preservar e fazer crescer, mas que recebemos desde o início.

Que diferenciação sentimos que temos no mercado, então? Desde logo, somos um banco presente em todas as ilhas e que serve todos os segmentos de clientes. Somos um banco totalmente universal. Naturalmente, não somos o único banco universal; há outro banco que também está presente em todas as ilhas. Contudo, o que nos parece ser o fator relevante é o capital de confiança que herdámos e que subemos preservar, a marca e a boa penetração que temos junto da população de Cabo Verde, o facto de estarmos presentes em todas as ilhas e a universalidade dos serviços que prestamos. Partindo deste contexto, de sermos um banco universal presente em todo o país, com um reconhecimento que é sentido e reconhecido pelo país, nós temos desenvolvido uma estratégia que procura ajustar o tratamento diferenciado de cada cliente de acordo com as suas necessidades.

Face à crescente concorrência, quais são as principais estratégias competitivas adotadas pelo BCA para atrair e reter clientes?

As estratégias competitivas para atrair e reter clientes são, na verdade, também os nossos fatores diferenciadores. Como já mencionado, somos um banco universal presente em todo o país e com um reconhecimento que é sentido e reconhecido. Portanto, temos desenvolvido uma estratégia que valoriza a diferenciação no tratamento dos clientes. Temos um modelo de serviço para clientes particulares, mas, para os clientes particulares de maior valor, procuramos oferecer

um serviço mais dedicado, com um interlocutor privilegiado e uma entrada direta na agência. É claro que temos a ambição de servir todos os clientes, mas um cliente que faz um pequeno depósito ou levanta a sua pensão não tem o mesmo valor para o banco que um cliente que faz um crédito ou uma aplicação financeira. Como um banco comprometido com o crescimento, temos de alocar os nossos recursos mais valiosos aos serviços que nos trazem mais valor.

Temos, assim, apostado numa estratégia de segmentação, organizando os clientes em diferentes *buckets*, de modo a oferecer produtos e serviços dedicados a cada segmento. A nossa rede comercial está dividida entre a rede de particulares e a rede de empresas, porque uma empresa não pode ficar à espera numa agência pelo seu tempo de atendimento e também pelos requisitos de atendimento, de tratamento ou de exigências, os conhecimentos são diferentes e também exige uma expertise diferente nesse atendimento. Outro segmento em que temos tido a prestar, mas atenção é o segmento dos emigrantes, que é uma realidade permanente em Cabo Verde, vocês têm, uma grande parte da população a viver no exterior, que mantém um vínculo grande com o seu país Natal, que envia suas poupanças, e que faz lá os seus créditos, portanto preciso de uma garantia que tenha um interlocutor à distância, um canal mais direto para que não perca essa relação com o seu país natal. Temos investido bastante na especialização do atendimento deste segmento, garantindo um canal direto e eficiente para manter a relação com o país natal.

Nas transações de menor valor, apostamos nos canais digitais. Fomos o primeiro banco em Cabo Verde a introduzir o *Internet banking*. Na verdade, tudo que não é de elevado valor nós queremos tratar bem, mas não podemos tratar com intervenção humana. Isto é um processo, não pode ser de um dia para o outro, mas eu tenho que criar condições para que todos os clientes que querem chegar até mim para questões mais simples não tenham que vir falar com as minhas pessoas e guardar as minhas pessoas para dedicar tempo e atenção a quem precisa de serviços de maior valor. Fomos o primeiro banco a lançar *Internet banking* fizemos uma reformulação do *Internet banking* no ano passado, e começamos a implementar as vendas digitais, nós temos estado a fazer um processo de orientação também para venda, ou seja, se queres um cartão, ou se precisas de um crédito, ou fazer um depósito, os preços não são todos automáticos, começamos a ter porta de entrada por aqui depois fazemos o seguimento, portanto é uma coisa que em si mesmo vem criando condições para nós ficarmos com um nível de serviço mais afinado e assim podermos ser mais competitivos no mercado.

Como é que o banco tem incorporado as inovações tecnológicas e promovido a digitalização dos seus serviços para atender à procura dos clientes e acompanhar as tendências do mercado?

Além disso, este tema das inovações tecnológicas tem várias dimensões. Desde logo, temos investido bastante na robustez da infraestrutura do banco. Fizemos um investimento num novo *data center*, que é onde está toda a informação do banco. Também fizemos grandes investimentos na área da ciber-segurança e renovação do parque de computadores. Todas as equipas comerciais têm hoje portáteis, e implementámos um *workflow* de crédito, ou seja, em vez dos processos seguirem em papel, tudo é integrado digitalmente numa plataforma que permite uma maior fluidez e controlo. Também desenvolvemos modelos de *rating* e *scoring*, antes de ter uma análise casuística todos os créditos são dotados com uma análise de *rating* e de *scoring* para que os créditos sejam analisados de forma mais estruturada. Este investimento em tecnologia e inovação tem como objetivo facilitar a entrega de serviços ao cliente e aumentar a eficiência interna, mantendo a modernização em todas as áreas em simultâneo.

Quais os principais desafios enfrentados pelo Banco na implementação de soluções tecnológicas e como estão a ser superados?

Este é um tema difícil na generalidade para todos, as novas soluções tecnológicas exigem, naturalmente, aquilo que já falei: equipamentos robustos e capacidade para tratar informação, dados, assegurar a migração de processos, mas isso é relativamente comum. No entanto, na banca especificamente, o nosso principal desafio é que, ao mesmo tempo que queremos adotar soluções tecnológicas, que estão sempre associadas a processos mais ágeis, mais acessíveis, mais rápidos — ou seja, que vão fazer a mesma coisa, mas de forma mais simplificada e automática — vivemos num mercado ou num contexto altamente regulado. Portanto, todos os nossos processos de inovação tecnológica, simplificação e implementação de soluções partem com restrições regulatórias, porque o contexto ao qual o banco está sujeito, no quadro da sua regulação bancária, é muito exigente, com forte ênfase nos temas de *compliance* e proteção de dados.

Portanto, tudo o que desenhamos no *workflow* de crédito visa simplificar um conjunto de tarefas, mas ao mesmo tempo somos confrontados com a necessidade de introduzir vários níveis

de defesa, o que acaba por dificultar bastante a implementação tecnológica. Temos de desenhar os processos, incorporando muitas variáveis novas, relativamente as quais muitas vezes não temos a sensibilidade suficiente. Temos temas relacionados com ESG, como a emissão de estatísticas, por exemplo, sobre a pegada carbónica nos nossos modelos de rating. Queremos simplificar algumas áreas, mas temos de acrescentar informação noutras, e todos esses temas — de controlo, proteção de dados, consumo de capital, entre outros relacionados com a regulação — dificultam o desenvolvimento e a implementação mais rápida destas soluções.

Mas como é que tem vindo a ser superados? Tal como em muitas outras áreas, tentamos fazê-lo em pequenas etapas. Por um lado, temos as equipas de risco e de *compliance*, bem como a área de proteção de dados, que exigem uma série de requisitos, e temos uma área de crédito e operações comerciais que precisa de simplificar. Portanto, os objetivos tendem a não ser compatíveis, e temos uma equipa de informática que, muitas vezes, não sabe como compatibilizar estas necessidades. A forma como temos lidado com isso é definir as nossas prioridades, focando-nos, numa primeira fase, naquelas que fazem a diferença, e a partir daí as nossas ambições vão sendo divididas em pequenas fatias, criando mais interligação entre as equipas. Hoje, mais do que nunca, não é possível realizar este trabalho sem pôr as equipas a trabalhar de forma contínua nos desenhos dos requisitos, soluções, testes de controlo de qualidade e testes de aceitação. Muitas vezes constatamos que as soluções respondem na perfeição às preocupações de *compliance* e regulação, mas depois não servem os objetivos do Banco no seu desafio diário de pôr a operação a funcionar. Portanto, é essencial criar processos mais ágeis, mais curtos, e colocar as equipas a trabalhar em conjunto.

Como é que o Banco avalia e gere os riscos associados às operações, especialmente considerando a diversificação do portfólio de ativos e as condições económicas voláteis?

Os riscos na banca estão frequentemente associados ao risco de crédito, risco de taxa de juro, risco de mercado, entre outros. Hoje, temos uma panóplia de riscos em cima da mesa. Se calhar, de há algum tempo para cá, os riscos de taxa de juro, operacionais e de mercado têm ganho mais relevância. Vamos focar-nos no risco de crédito.

No caso concreto do BCA, temos indicadores que monitorizam, a cada momento, quais são os limiares mínimos de rentabilidade exigidos em cada operação, bem como o nível de exposição aceitável por setor de atividade, de forma a evitar níveis de concentração muito elevados. Não vou

partilhar consigo quais são esses níveis, porque dependem do risco de cada banco, mas, por exemplo, eu não quero estar exposto ao turismo em mais de 30%. Dentro do setor do turismo, não posso ter mais de 50% da exposição na ilha do Sal. Portanto, definimos níveis de concentração setorial, dispersão por níveis de rating, por geografias e por natureza do crédito.

Na verdade, temos um indicador de diversificação que nos permite cumprir o princípio básico de não colocar todos os ovos no mesmo cesto. Monitorizamos mensalmente a situação da nossa carteira, utilizando uma escala de rating. Se 70% da carteira estiver acima de um determinado nível de rating, analisamos a situação e procedemos a uma monitorização permanente da exposição por setor, rácios de concentração, taxas de incumprimento, e até profissões. No caso das empresas, é mais fácil obter essa informação do que no caso dos particulares, onde nem sempre sabemos exatamente a profissão da pessoa.

Outro risco menos evidente que o Banco gere é o risco operacional. O risco operacional envolve erros decorrentes da atividade bancária. Por exemplo, nos processos de transferências de contas, pode haver enganos, e quando esses erros são detetados, são registados num repositório de informação, que é analisado mensalmente. Se esses erros atingirem um determinado nível de materialidade, seja pelo volume ou pela recorrência, dispara-se um alerta para revermos o processo e robustecê-lo.

Isto é importante, pois o risco operacional também consome capital do banco, o que, inicialmente, pensávamos que apenas acontecia com o risco de crédito. Tanto o risco operacional, como o de mercado e o de taxa de juro, consomem capital. Bancos que não tenham processos robustos acabam por ter níveis de deficiência apontados pelas suas funções de controlo. O Banco tem duas funções de controlo principais — risco e auditoria — que estão permanentemente a auditar e monitorizar as operações, e quando detetam deficiências, obrigam à melhoria dos processos. No BCA, temos um nível de conforto elevado em relação ao nosso cockpit de monitorização dos riscos, sendo o risco de crédito o mais importante. Mas a dispersão da carteira também é significativa, e evitamos grandes exposições. Por exemplo, se um cliente solicitar um empréstimo que exceda 15% dos capitais do banco, a decisão tem de ser aprovada em Portugal, o que significa que nenhum cliente pode comprometer a estabilidade do banco. Temos várias camadas de defesa, que garantem a segurança das operações.

Quais as estratégias de mitigação de riscos adotadas pelo banco para garantir a estabilidade financeira e a sustentabilidade a longo prazo?

Aqui também é um pouco o que eu acabei de dizer, é o facto de ter uma base de dados muito robusta, ser um banco bastante universal, ter critérios de análise de crédito bastante padronizados e uma separação entre aquilo que é a função de rating, por exemplo, *scoring* e a função de análise de risco, por exemplo. Para operações correntes, não, mas para operações a longo prazo também pedimos e desafiámos planos de negócio e temos também preocupações relativas. Quando nós fazemos análise de crédito e tomamos decisões, acabamos por pedir e analisar também indicadores de sustentabilidade. É claro que, em Cabo Verde, começámos a pôr indicadores de sustentabilidade só agora, em junho e de forma gradual, porque as transições têm de ser graduais e ajustadas à realidade de cada contexto. Mas, aqui, posso repetir que as medidas de mitigação de risco incluem a segregação de funções, portanto, há de facto uma separação entre a concessão de crédito e a avaliação de risco, e o tema que mencionei anteriormente sobre termos áreas de controlo. Portanto, há áreas no banco que controlam basicamente a atividade e fazem relatórios sobre as atividades das outras. É todo um modelo de governação muito robusto, pois, como referi no início, há uma comissão executiva responsável por gerir e implementar a estratégia do banco e pela sua execução. E, acima da comissão executiva, há uma comissão de riscos, que acompanha os riscos do banco, sejam eles riscos financeiros, operacionais ou de conformidade, e este órgão conta com dois elementos independentes, ou seja, dois administradores executivos independentes, cujo objetivo é garantir e emitir pareceres de conformidade sobre a gestão e os riscos que estamos a tomar, em linha com a estratégia do banco. Por exemplo, outra medida que adotamos é a atribuição de prémios de desempenho aos gestores, e esses prémios, a partir de determinado valor, são diferidos no tempo. Eu recebo no meu primeiro ano 50% do prémio, e o valor remanescente é repartido em 10% por ano, que só recebo se os meus indicadores de rentabilidade e de risco não se tiverem deteriorado. Esta é uma política de reconhecimento de remuneração variável, que está ligada à sustentabilidade da minha gestão. Ou seja, se eu hoje tiver um resultado e, no próximo ano, tomar uma decisão cujo resultado seja imediatista, mas que não proteja o futuro, então o meu prémio de desempenho não será pago. Fica congelado e não é entregue. Portanto, há um conjunto de fatores que determinam que o banco deve ter objetivos de longo prazo.

Quais as iniciativas de responsabilidade social corporativa que o banco tem desenvolvido para contribuir para o desenvolvimento económico e social do país?

Então, talvez seja importante destacar aqui, do ponto de vista social, que as iniciativas que mais aprecio e que o banco tem promovido estão relacionadas com o apoio a instituições que ajudam crianças desfavorecidas. A FICASE, as Aldeias SOS, a Colmeia — na verdade, algumas delas, como a FICASE, distribuem refeições a cerca de 2000 crianças. As Aldeias SOS são entidades que apoiam crianças desfavorecidas. Algo que valorizamos bastante é o facto de Cabo Verde ter uma população jovem, com uma taxa de natalidade relevante, o que contrasta com outras geografias, incluindo a nossa. Parece-nos importante garantir que estas crianças tenham condições para não abandonar a escola e que possam crescer em famílias equilibradas. Portanto, diria que, do ponto de vista social, em Cabo Verde, as iniciativas mais relevantes estão ligadas às crianças, dado que a taxa de natalidade é um fator distintivo em relação a outras realidades, como a de Portugal. Temos também questões de inserção na vida ativa. Temos um protocolo com a Universidade de Cabo Verde, oferecemos estágios e atribuímos bolsas de estudo, proporcionando estágios curriculares e de integração na vida ativa. Sempre que possível, procuramos recrutar localmente. Além disso, temos assumido o compromisso de financiar a economia. Durante períodos de dificuldades, como a COVID-19 e a quebra do turismo, o banco foi o principal responsável pela comercialização das linhas de apoio às empresas. Também participamos em iniciativas relacionadas com o desenvolvimento da governação, um grande desafio para as organizações, quer através da participação em seminários, quer ajudando na estruturação do Instituto de Governação, utilizando o nosso conhecimento e experiência.

Quais são as perspetivas de crescimento e expansão do Banco nos próximos anos?

Dividimos isto em duas partes. A primeira é que o BCA está em processo de venda, portanto, está a passar provavelmente para a mão de outros acionistas e de um novo Conselho de Administração e Comissão Executiva. Mesmo com um processo de venda, não tenho pessoalmente muitas dúvidas sobre o *outlook* do Banco para o futuro, porque eu acho que grande parte do valor está sinceramente dentro do Banco e não nos seus órgãos de gestão. Estamos bastante favoráveis relativamente à evolução do Banco. Para já, desde logo está numa economia pequena, é verdade,

mas numa economia que tem mostrado um nível de resiliência e estabilidade que não é comum para o continente. É um país que não tem extraordinários recursos naturais, mas é um país que teve a capacidade de se organizar e explorar os recursos que tem, do nosso ponto de vista, com um bom potencial. O *outlook* para Cabo Verde é favorável; tem uma população jovem que eu acho que pode ajudar na reinvenção do país e tem uma estabilidade social e política que me parece bastante importante e relevante para o contexto da nossa operação. Um povo com tradição de poupança, com algum espírito empreendedor, e que são, digamos, as variáveis-chave para o sucesso do Banco, que em si mesmo está bem preparado. Por exemplo, temos muito capital, temos muita liquidez, somos um banco muito seguro e muito robusto. Portanto, não precisamos, nos próximos anos, de nos preocupar ou de nos defender porque estamos mais frágeis. Estamos provavelmente nos melhores anos de vida do BCA. O BCA sempre esteve muito bem, mas o BCA hoje compara-se bem com qualquer banco em qualquer geografia; está muito capitalizado. Portanto, é preciso ver uma tempestade muito grande para o BCA se constipar. Tem muita liquidez e, portanto, está preparado para o que der e vier. Portanto, se o contexto fosse adverso, passaríamos bem por um contexto adverso. Como o contexto não é adverso, e como temos estado nestes últimos anos a investir muito em tecnologia e robotização, e o contexto do mercado é favorável, eu francamente acho que temos todas as condições para ter um *outlook* muito positivo a prazo. Por exemplo, mesmo do ponto de vista das pessoas, estamos muito satisfeitos com a qualidade das pessoas e temos investido muito em formação. Fizemos um programa para as primeiras linhas, com o ISEC, que ministrou um curso para as linhas do banco. Portanto, achamos que estamos muito bem preparados e, como o *outlook* é favorável, sinceramente, as perspectivas são de que os anos nos vão correr bem.

Como é que o Banco está a preparar-se para aproveitar oportunidades de negócios emergentes e enfrentar desafios potenciais num ambiente económico e regulatório em evolução?

Também já falámos um bocadinho disto. Acabei por mencionar que, desde logo, o que fizemos foi uma grande transformação tecnológica, porque sabemos que seremos mais exigentes. Já desenvolvemos as nossas *guidelines*; mesmo antes de as aplicar, já fizemos a nossa reflexão, por exemplo, sobre o que queremos ser do ponto de vista da sustentabilidade ESG e quais variáveis é que teremos de passar a recolher, porque os novos tempos exigem isso. Mas é preciso fazer um

processo de educação; no entanto, tínhamos primeiro de elaborar o nosso próprio plano interno: quais são as nossas áreas de preocupação, o que queremos observar, quais são os nossos compromissos, quais são os targets e como é que vamos chegar lá. Obviamente que amanhã não terei todos os temas de cibersegurança, ESG ou emissões carbónicas resolvidos. Não terei amanhã, nem daqui a um ou dois anos, mas, basicamente, já estamos a aprender com a casa mãe como podemos começar a ter *proxies*, aproximações para isso. Todo o trabalho que fizemos de robustecimento das funções de controlo de risco, que hoje têm recursos alinhados com a casa mãe, portanto, temos sistemas de semáforos e analisamos todos os meses como estamos naquele *dashboard*. Todos os meses, até ao dia 15, os semáforos acendem-se e, se houver algum indicador, temos um plano de remediação e de contingência com o reporte à comissão executiva. Portanto, eu diria que, embora possa parecer excesso de otimismo, acho que nestes anos nos preparamos bem. Temos também uma grande vantagem, confesso, porque a Caixa com quem estamos relacionados está um ou dois anos à frente e, portanto, aqui as coisas chegam-nos um pouco mais cedo como um grande desafio. A primeira coisa que fazemos é ajustar e começar logo a trabalhar com as equipas locais nas políticas corporativas e dizer: "Olha, por exemplo, estamos a fazer um *data lake* de dados globais, que será necessário para respeitar requisitos de capitais que aqui ainda não se aplicam, mas sabemos que mais dia, menos dia, o BCV vai acabar por alinhar um pouco com o BCE." Portanto, acabamos por conseguir. Sinceramente, acho que esse é um banco que está à frente do seu tempo por ter beneficiado com isso. Às vezes as pessoas reclamam, dizem: "Mas não temos de fazer isto aqui." Mas é verdade, não temos, mas quando lá chegarem os *ratings*, o *scoring* e os ESG, a criação de departamentos, por exemplo, com o aumento de imóveis ou separação da rede de empresas e particulares, são coisas que não precisam ser feitas à mesma velocidade que nós fazemos. No entanto, começamos a ver as apps ou todos os processos de sistema de senhas nas agências, etc., são coisas que fomos vendo a acontecer no mercado europeu e fomos antecipando. Por isso, não tenho muita preocupação sobre isso; acho que estamos muito preparados para esse contexto. Mesmo que o risco, como eu disse, do contexto suba, como temos bastante liquidez e capital, estamos com almofadas suficientes para receber choques durante um ou dois anos seguidos, sem nenhum tipo de problema.

Qual é a sua opinião acerca da concentração de mercado no setor bancário de Cabo Verde e quais são, na sua perspetiva, as implicações dessa concentração para a competitividade e para o consumidor?

Bem, aqui, na verdade, em Cabo Verde temos dois operadores principais: o BCA e a Caixa Económica, que detêm talvez 60% do mercado. Depois, temos mais alguns *players*, como o BAI, o BI e o Ecobank. Alguns deles são um pouco mais bancos de nicho. Acho que Cabo Verde é um pouco mais concentrado do que Portugal; há outros mercados que não têm o mesmo nível de concentração. Ainda assim, estes bancos menores e novos, claro, também se dividem entre Santiago e não Santiago. Não é bem a mesma coisa; ali na Praia é uma coisa e, se calhar, no Fogo é bastante diferente. Mas acho que o facto de estes bancos menores terem uma grande ambição de crescer faz com que sejam bastante competitivos em muitas áreas de negócios. O facto de haver dois bancos igualmente sólidos, porque a Caixa Económica também é detida pelo Estado, universais, permite que haja pelo menos uma concorrência, embora não a um nível tão competitivo como em Portugal, mas ainda assim uma concorrência que confere vantagens para o consumidor e permite-lhe escolher. Nós temos lá dois bancos e os dois estão sempre a concorrer entre si, oferecendo taxas melhores, porque o outro tem uma operação diferente. Portanto, é claro que há um pouco mais de concentração, mas mesmo assim parece-me que o número de bancos que existe no mercado é adequado à dimensão do mercado. Enfim, não haverá muito mais espaço para muitos outros bancos. Acho que alguns dos bancos maiores podem perder um pouco de espaço para os bancos menores, que são mais ágeis, com melhores níveis de serviço, porque não têm o mesmo número de clientes nas agências nem a mesma afluência. É como aqui: os bancos menores acabam por responder mais rapidamente. Mas, enfim, um equilíbrio com um terceiro banco mais próximo dos outros dois não faria mal ao país; mais do que isso, acho que seria difícil.