

A internacionalização dos bancos brasileiros: os casos de Itaú/Unibanco e Banco do Brasil

Armando Dalla Costa *

Elson Rodrigo de Souza-Santos **

RESUMO – A existência de grandes empresas brasileiras com destaque em suas áreas de atuação e vocação para se transformarem em multinacionais suscita a pergunta se existe algo semelhante em relação aos bancos nacionais. Considerando essa questão, o trabalho busca investigar duas instituições, Itaú/Unibanco e Banco do Brasil, identificadas preliminarmente com as de maior vocação e que apresentam uma estratégia explícita de internacionalização.

Palavras-Chave: Expansão. Internacionalização. Itaú/Unibanco. Banco do Brasil.

1 INTRODUÇÃO

A partir da segunda metade do século XX a intensa industrialização ocorrida no Brasil sob a liderança do processo de substituição de importações (ISI) criou um ambiente propício para a formação do embrião de boa parte das grandes companhias nacionais. Nas décadas de 1990 e 2000 houve um crescimento de outras empresas brasileiras em franco processo de expansão, que se adaptaram ao novo cenário caracterizado pela abertura e estabilidade da economia. Além disso, aproveitaram o cenário favorável para dar curso a expansão de suas atividades, onde o cenário internacional passou a fazer parte da estratégia, transformando-as em multinacionais. Os casos são abundantes em muitos ramos da economia real, onde podem ser citados como exemplo: na indústria pesada a Odebrecht, Gerdau e Votorantim; no automobilístico e autopeças Randon e Agrale; no setor aeroespacial a EMBRAER e Mectron; no setor alimentício Brasil Foods, JBS-Friboi e Marfrig.

Entretanto, considerando o cenário de multiplicação de grandes companhias nacionais modernamente administradas, capazes de audaciosos planos de expansão e de enfrentarem com sucesso a competição global, levanta a pergunta se existem bancos em situação semelhante. Ou seja, os bancos brasileiros intencionam e/ou têm condições para

* Pós Doutor pela Université de Picardie Jules Verne, Amiens, França e Doutor pela Université de Paris III (Sorbonne Nouvelle). Professor no Departamento de Economia e no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico da UFPR. Coordenador do Núcleo de Pesquisa em Economia Empresarial (www.empresas.ufpr.br). Endereço eletrônico: ajdcosta@ufpr.br.

** Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico pela Universidade Federal do Paraná, membro do Núcleo de Pesquisa em Economia Empresarial - NUPEM. Bolsista do CNPq. Endereço eletrônico: elson129@gmail.com.

alçar uma posição parecida com o britânico HSBC ou espanhol Santander, grandes bancos de atuação global. Em que pese no caso do Santander o grande salto rumo à internacionalização ter se dado em meio ao *boom* econômico sofrido pela Espanha na década de 1990/2000, de certa forma semelhante ao Brasil na década de 2000.

A priori os bancos brasileiros que detêm vocação e estratégia explícita de internacionalização são Itaú/Unibanco e Banco do Brasil. O Itaú/Unibanco nasceu da fusão entre dois dos grandes bancos brasileiros, Itaú e Unibanco, anunciada em 2008 e em processo de consolidação. O Banco do Brasil é estatal, beneficiado pela proximidade com o Estado, mas que a partir dos anos 1990 passou também a ter objetivos muito próximos de instituições privadas. Ambos têm históricos de formação e uma carga genética diferente, mas a internacionalização em nome da viabilização da expansão foi adicionada às suas estratégias.

O trabalho está organizado em três partes. A primeira dá uma visão geral de qual é o ambiente por trás da formação dos bancos brasileiros tanto públicos quanto privados. A segunda apresenta a breve história do Itaú/Unibanco e Banco do Brasil, em destaque à posição de cada um atualmente frente ao mercado. Por fim, o objetivo é comparar como os dois bancos encaram a internacionalização e como justificam esta estratégia.

2 VISÃO GERAL SOBRE OS GRANDES BANCOS BRASILEIROS

Ao longo do século XX o Brasil passou por intensas transformações estruturais passando de uma economia baseada na agricultura para a indústria e serviços. A industrialização que liderou essa mudança foi baseada no processo de substituição de importações. Para autores como Katz (2005) e Cimoli *et al* (2003) destacam as seguintes características gerais: (i) o Estado atuou como o líder e tutor do processo de crescimento; (ii) a proteção e incentivo ao crescimento e fortalecimento das empresas nacionais; (iii) a partir da década de 1950 a atração das multinacionais como forma de absorver as plantas produtivas com maior exigência de capital e tecnologia conjugada com a capacidade de gerar externalidades positivas. Assim, a formatação do modelo que vigorou entre a década de 1930 e 1980, permitiu o florescimento de grandes empresas nacionais privadas e públicas, estas últimas como fruto da intervenção estatal, ambas protegidas da competição externa.

As firmas que floresceram no ambiente propiciado pelo ISI eram, em grande parte, empresas familiares pequenas e médias que, à medida que cresciam e sofisticavam a sua estrutura produtiva traziam benefícios para o país como um todo. Dessa forma, as grandes empresas nascidas desse processo puderam absorver o impacto da crise da década de 1980 e o

desmonte do ISI em 1990, sendo capazes de traçar estratégias que contemplassem o aprimoramento da capacidade de competição a fim de enfrentar concorrentes a nível internacional. Alguns destes grupos empresariais não só capacitaram-se para enfrentar a concorrência no mercado interno, como criaram condições de aventurar-se no mercado externo. Como exemplos podem ser citados os casos da Odebrecht, Votorantim, Gerdau na indústria pesada; a Randon e Agrale no setor automobilístico; EMBRAER e Mectron no setor aeroespacial; e Brasil Foods, JBS-Friboi e Marfrig no setor alimentício.

E no setor bancário, ocorreu a formação de grandes grupos com estratégias semelhantes às empresas do setor real? A esta questão pode-se responder afirmativamente. Entre as instituições privadas entram em destaque quatro bancos que triunfaram em um ambiente competitivo e de concentração bancária crescente, denominados por COSTA (2002) como RUBI, sigla das iniciais dos bancos Real, Unibanco, Bradesco e Itaú. Cabe lembrar que na década de 1990 o Banco Real foi adquirido pelo holandês ABN Ambro e recentemente o controle passou a ser do espanhol Santander. Entretanto, os outros três continuam nas mãos de brasileiros sendo capazes de enfrentar a concorrência de gigantes internacionais como os britânicos HSBC e Santander que vêem o mercado brasileiro como importante para seus planos futuros. Inclusive, em 2008, Itaú/Unibanco anunciaram a fusão, criando um dos 20 maiores conglomerados financeiros do mundo (Ultimo Segundo, 2008). Dos dois restantes o Itaú/Unibanco apresenta uma estratégia declarada de efetivar sua internacionalização. Diferente do Bradesco que segundo o presidente, Luiz Carlos Trabucco Cappi, defende que a expansão se dará prioritariamente no Brasil, apesar de em janeiro de 2010 ter iniciado negociações para adquirir a operadora de cartões IBI do México (Valor Econômico, 2010).

O Banco do Brasil é uma empresa comandada pelo Estado, uma sociedade mista que sofreu uma intensa reestruturação na década de 1990, passando a agir e ver a sua atuação no mercado cada vez mais como um banco privado. Sem negligenciar as funções de um banco público como representante do governo federal em pagamentos a funcionários públicos, mas utilizando a sua posição como uma vantagem competitiva frente aos bancos privados. Portanto, dentro dessa perspectiva, a internacionalização foi adicionada a sua estratégia de expansão, comprovada pelas declarações do vice-presidente da área internacional e atacado, Allan Toledo, que vê a atuação em novos países, inclusive os Estados Unidos, como caminho natural do Banco do Brasil e consoante com a maior atuação internacional das empresas brasileiras e abertura econômica (Estadão, 2009).

Para a discussão aprofundada sobre a internacionalização do Itaú/Unibanco e Banco do Brasil é necessário conhecer o ambiente em que as instituições formaram-se e cresceram, relacionada com a construção do sistema financeiro brasileiro.

A construção do sistema financeiro brasileiro enfrentou o problema observado por Studart (1995, p. 68 – 70) de dar resposta as rápidas mudanças na estrutura produtiva derivadas da industrialização, onde a demanda de crédito para investimento e consumo crescem mais rápido do que o sistema financeiro tem condições de ofertar naturalmente. O que leva a necessidade de intervenção estatal para viabilizar a adequação do sistema financeiro as necessidades criadas pela mudança na estrutura produtiva. Assim, no Brasil é possível observar dois movimentos paralelos. Um é a concentração bancária entre as instituições privadas, criando bancos cada vez maiores e, de outro, o surgimento de bancos públicos como estaduais e de desenvolvimento para suprir as necessidades deixadas pelos bancos privados.

Nas décadas de 1930 e 1940, proliferavam no Brasil pequenas instituições financeiras preenchendo o espaço do expurgo dos bancos estrangeiros que deixaram o país devido a Grande Depressão dos anos 1930 e a Segunda Guerra Mundial. Por outro lado estas instituições atenderam a crescente necessidade de bancos para um país que começava a se industrializar e urbanizar. Porém Macarini (2007) observa que a partir da década de 1940 o processo de concentração bancária começa a se acentuar e, nos primeiros 10 anos do regime militar, ganha status de política de Estado a fim de robustecer o sistema bancário brasileiro e fortalecer as empresas nacionais. Apesar de inicialmente a reforma financeira de 1964 prever a especialização dos bancos, inspirada no modelo norte-americano pós-1930, foi alterada dando lugar aos bancos múltiplos que se transformaram em conglomerados financeiros e, frequentemente, aprofundaram as suas operações sobre empresas reais. Os bancos públicos como o Banco do Brasil, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social e Caixa Econômica Federal crescem exponencialmente devido ao seu papel próximo as atividades e objetivos do Estado, tais como o crédito a agricultura, habitação, empresas, pessoas físicas.

Na década de 1990, a desmontagem do modelo de ISI, trouxe consigo a redução do tamanho do Estado implicando na privatização dos bancos estaduais, pois eram considerados fontes de improbidades administrativas e corrupção dentro do âmbito estadual. O que deu margem a expansão de instituições privadas nacionais e entrada de bancos estrangeiros como no caso do Santander ao adquirir o Banespa ou, mesmo, a aquisição de bancos privados nacionais como no caso da aquisição Banco Real pelo ABN Ambro.

3 TRAJETÓRIAS DO ITAÚ/UNIBANCO E BANCO DO BRASIL

O Itaú/Unibanco e Banco do Brasil apresentam trajetórias de crescimento bem diferentes, pois o primeiro nasceu na iniciativa privada de um movimento de longo prazo de concentração bancária sofrida pelo país e, o segundo, é uma estatal que teve e tem um papel fundamental na atuação do Estado na economia levando a apresentar grandes vantagens em relação aos concorrentes privados. Entretanto, a partir da década de 1990, a estratégia de expansão, busca pela internacionalização e atuação frente ao mercado convergem para estratégias semelhantes, mantendo a natureza de cada instituição.

O Banco do Brasil é a instituição bancária mais antiga do país, nascida em 1808 por causa do Brasil ter se transformado na nova sede da Coroa Portuguesa (Banco do Brasil, 2010). Por todo o século XIX e até 1964, o Banco do Brasil acumulava diversas funções financeiras e de condução de política monetária e cambial do Estado brasileiro, preenchendo o vácuo da falta de um banco central. Entretanto, após a reforma financeira de 1964, promovida pelo governo Castelo Branco, o Banco do Brasil abandonou as suas funções na política monetária em nome da sua transformação em um banco cada vez mais comercial e voltado para competição frente aos seus congêneres privados, mas mantém atribuições como banco público tais como ser intermediário dos pagamentos e recebimentos do governo federal, ser o principal meio para a oferta de crédito agrícola e exportações.

O novo banco formado por Itaú e Unibanco a partir de 2008 traduz uma longa história de concentração bancária, onde inicialmente o Unibanco e Itaú foram dois dos vencedores dessa competição.

Segundo Costa (2002), o Unibanco nasceu em 1920 como um departamento bancário da Casa Moreira Salles, em Poços de Caldas (centro cafeeiro e de turismo). Representava cerca de treze pequenas instituições bancárias e contava com pouco mais de 200 clientes eram realizadas as operações corriqueiras de um banco como pagamentos e transferências, saques e depósitos. O Banco Moreira Salles nasceu em 1931, em meio a Grande Depressão de 1930 e fuga dos bancos estrangeiros das operações no Brasil, abrindo espaço para a expansão de suas atividades na região. Após uma rápida expansão dentro de Minas Gerais e estados vizinhos em número de correntistas e agências nas décadas seguintes, o fato marcante na sua trajetória é a fusão com os bancos Agrimer e Agrícola Mercantil (em 1967), dando lugar a União de Bancos Brasileiros S.A. contando com 8.570 funcionários, 333 agências (a maior rede do Brasil naquela época) e mais de 1 milhão de correntistas, distribuídos em nove estados além do Distrito Federal, segundo lugar entre os bancos

comerciais privados do Brasil. Na década de 1970, ocorre a incorporação do Banco Predial e ele assume participação acionária em outras instituições, compreendendo um total de 15 empresas que, a partir de 1975, adotam o nome Unibanco (Itaú/Unibanco, 2010).

Costa (2002) observa que o Itaú nasceu em 1944 no estado de São Paulo, tendo como origem de seu capital a Cia. de Cimento Itaú, fundada principalmente pela família Setúbal, mas o principal salto para o Itaú se tornar um grande banco brasileiro foi a fusão com o Banco Federal de Crédito em julho de 1964 a fim de criar um banco de porte nacional, cuja denominação era Banco Federal Itaú, mais tarde por motivos de marketing denominado apenas de Itaú. Logo depois se fundiu com o Sul Americano do Brasil, adquiriu o Banco América, Banco Português e herdou o Banco União Comercial que estava em situação pré-falimentar e que era um dos maiores bancos brasileiros. Enfim, Costa observa que o Itaú tem mais de 30 bancos em sua genealogia.

A construção dos bancos comerciais privados brasileiros não é apenas fruto de um movimento natural do mercado bancário nacional, mas principalmente como observa Macarini (2007), de uma política deliberada do regime militar em criar grandes conglomerados financeiros, onde o incentivo a fusões e aquisições era algo recorrente. De outra parte, o fracasso da reforma financeira de 1964 em criar bancos segmentados permitiu a emergência do banco múltiplo com a atuação atingindo os diversos setores do sistema financeiro. Outra característica interessante dos bancos brasileiros é ter ligação com o lado real da economia. Por exemplo, o Itaú tem a Itaúsa, atuando com empresa no setor de eletrônica e petroquímica.

Na década de 1990 a estabilização e abertura da economia criam um novo cenário para o Banco do Brasil e Itaú/Unibanco. Inicialmente, tem início o programa de privatização dos bancos estaduais, vistos como fonte de desvirtuamentos e corrupção por estarem intimamente ligados aos governos estaduais, também dando margem para os bancos privados nacionais e estrangeiros adquirirem essas instituições e ampliarem ou começarem a galgar maior participação no mercado nacional. Por exemplo, aquisição do Bemge (Minas Gerais), Banestado (Paraná) e BEG (Goiás) por parte do Itaú. Ao mesmo tempo, bancos estrangeiros também tiveram a oportunidade de comprar congêneres nacionais como ocorreu com a compra do Banco Real pelo ABN Ambro e Banespa (São Paulo) pelo Santander.

Em relação ao Banco do Brasil e Itaú/Unibanco o efeito foi semelhante, mesmo com suas características diferentes, consistindo em uma administração voltada para dar maior eficiência em suas atividades, sobretudo na área de processamento de dados e informações

dentro do âmbito da atividade bancária. Outro aspecto é a perda do ganho auferido com a inflação pós-1994 e a necessidade de ganhar eficiência e buscar novas fontes de lucros.

O Banco do Brasil passa por uma profunda reestruturação a partir de 1996, quando foram reveladas as antigas pendências que resultaram em um prejuízo de R\$ 7,6 bilhões em 1996. A partir dessa data o Banco realizou chamada de capital no valor de R\$ 8 bilhões conjugado com um programa maciço de investimentos em tecnologia, reestruturação administrativa e operacional para transformá-lo em um banco lucrativo. Já em 1998 o resultado foi ganhar o certificado ISO 9002 em análise de crédito e receber o *rating* nacional máximo da Atlantic Rating, "AAA", e é classificado como instituição da melhor qualidade. O Banco inaugura seu Centro Tecnológico, um dos mais modernos e bem-equipados do mundo. Finalmente, em 2001 adotou a configuração de Banco Múltiplo e a busca pela transformação em conglomerado financeiro (Banco do Brasil, 2010).

A Tabela 1 apresenta os números gerais referentes à posição de cada um dos bancos. Porém cabe lembrar que a análise não é uma comparação direta entre as duas instituições, mas os dados servem para mostrar o tamanho dos bancos e como é importante para viabilizar a internacionalização.

QUADRO 1 – COMPARATIVO ITAÚ UNIBANCO E BANCO DO BRASIL: DADOS 2009

	Itaú Unibanco	Banco do Brasil
Patrimônio líquido (em mi de R\$)	50.683	32.360
Depósitos (em mi de R\$)	270.938	310.846
Operações de crédito (em mi de R\$)	278.382	218.159
Ativos líquidos (em mi R\$)	608.273	598.839
Nº de agências	4.896	17.203
Nº de caixas eletrônicos	30.276	43.976
Nº de empregados	101.640	113.401

FONTE: Banco do Brasil (2010) e Itaú/Unibanco (2010)

4 INTERNACIONALIZAÇÃO: PROCESSO E PERSPECTIVAS

O processo de internacionalização dos bancos brasileiros não pode ser explicado apenas como um processo natural interno as empresas, onde as atividades bancárias no exterior aparecem como forma de viabilizar a expansão em face de um mercado interno saturado. Assim, é necessário considerar fatores como a estabilidade econômica e dificuldades dos bancos obterem ganhos com facilidade através da inflação, o financiamento da dívida pública não ser mais tão atraente devido a menor taxa de juros e demanda, a maior estabilidade econômica do país frente as finanças globais. O que reduz importância da

necessidade de instituições grandes, sólidas e competitivas como são o Itaú/Unibanco e Banco do Brasil.

No âmbito geral, a internacionalização dos bancos está intimamente ligada à capacidade e viabilidade do país realizar a internacionalização financeira. Ou, melhor, nas palavras de Eichengreen (2008), o país deixar de ser uma praça periférica dentro do sistema financeiro internacional e caminhar para fazer parte do núcleo do sistema, sendo uma rota para os fluxos financeiros globais e menos suscetível a instabilidades. Por isso que como observa Macarini (2007) a primeira tentativa deliberada de o Brasil internacionalizar o sistema financeiro ocorreu na reforma financeira de 1964, mas fracassou devido a desvirtuamento da reforma e, na década de 1970, devido à crise internacional provocada pelo aumento dos preços do petróleo e início do estrangulamento externo da economia brasileira acentuada na década de 1980. No período pós-1994 devido ao controle da inflação e, na década de 2000, com a superação do endividamento externo tornando o país um credor líquido, conjugado com instituições bancárias sólidas, impulsionou uma nova janela de oportunidade para a internacionalização financeira brasileira em curso através do “projeto ômega” congregando entidades privadas como FEBRABAN, Banco Central e BNDES.

Voltando aos exemplos de instituições mais propensas a internacionalização: Banco do Brasil e Itaú/Unibanco. O Banco do Brasil apresenta agências no exterior desde a década de 1940 voltadas para atender os brasileiros que estão no exterior, mas recentemente incorporou a estratégia explícita de internacionalização ao buscar criar redes bancárias e adquirir bancos em outros países. Tanto que a assessoria de imprensa do banco do Brasil afirma:

"O Banco do Brasil está analisando diversas oportunidades de negócios no âmbito de sua estratégia de internacionalização. Mantém contato com diversas instituições financeiras de diferentes países. Mas, em respeito às instituições e às negociações, o Banco do Brasil mantém o tema em sigilo" (Estadão, 2009b)

Entre os alvos considerados está o argentino Banco Patagônia. Esta estratégia é reforçada pelo próprio presidente Luiz Inácio Lula da Silva, indiretamente líder das ações do banco devido a ser estatal, que afirma com mais ênfase desde julho/2009 a necessidade de transformá-lo em uma "multinacional financeira". Assim, a busca de mercados como América Latina, China e África aparecem como opções naturais, como também, o interesse nos Estados Unidos e Europa. Inclusive, o vice-presidente de Negócios Internacionais e Atacado do Banco do Brasil, Allan Toledo, declarou no começo de 2010 que aguarda a autorização do

Federal Reserve até julho para atuar no mercado de varejo norte-americano, beneficiando-se da solidez da economia daquele país e falta de confiança frente aos bancos norte-americanos após a crise do *subprime*. Como sinal de crescimento internacional o volume de depósitos fora do país chegou a R\$ 5 bilhões no fim do ano de 2009 (Estadão, 2010).

Sobre o Itaú Unibanco primeiramente é necessário considerar que muito da fusão tem a ver com a criação de uma instituição forte o suficiente para galgar mercados externos, pois não detém as vantagens de ser um banco público como o Banco do Brasil e nem o aval do Estado brasileiro. Assim, o presidente do Unibanco, Pedro Moreira Salles, afirmou que a fusão com o Itaú era necessária para viabilizar a internacionalização e o conforto para a conquista de mercados no exterior (Folha Online, 2008). Segundo Setubal, presidente do Itaú, os mercados mais interessantes são Chile, Colômbia e México, que pretende atingi-los em torno de cinco anos. O “conforto” para esses planos de expansão é o fato da instituição se tornar o 16º maior banco do mundo com valor de mercado de US\$ 44,9 bilhões, cujo líder é o chinês ICBC - Banco Industrial e Comercial da China (US\$ 176,36 bilhões), seguido pelo norte-americano JP Morgan Chase (US\$ 151,8 bilhões) e inglês HSBC (US\$ 146,88 bilhões). O brasileiro mais próximo seria o Bradesco, em 21º (US\$ 34,12 bilhões).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As instituições bancárias com maior potencial de internacionalização são Bradesco, Itaú/Unibanco e Banco do Brasil. Porém apenas as duas últimas assumem que a internacionalização e a busca de mercados no exterior fazem parte da sua estratégia de expansão, incluindo países “nobres” como Estados Unidos e da Europa, mas mesmo que não admita como prioridade o Bradesco inicia suas operações internacionais começando pelo México e Portugal. Em parte, a internacionalização dessas instituições tem como pano de fundo a necessidade de buscar novas fontes de receita após a perda dos ganhos com o processo inflacionário pré-1994, como também, a necessidade de buscar novos mercados na medida em que o Brasil se tornou pequeno para os planos de expansão. De outra visão a maior estabilidade da economia brasileira e a possibilidade de internacionalização financeira impulsionam a internacionalização dos bancos.

REFERÊNCIAS

- BANCO DO BRASIL. Banco do Brasil - Retrato da Empresa. Disponível em: < http://www.bb.com.br/portallbb/page3,102,3527,0,0,1,8.bb?codigoNoticia=1088&codigoMenu=1193&codigoRet=11082&bread=3_1 > Acesso em: 20 fev.2010.
- CIMOLI, M. *et. al.* **Institutional requirements for market-led development in Latin America.** Munich Personal Repec Archive – MPRA, Paper n. 2756, novembro. Disponível em: < <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/2756/> > Acesso em: 30 out. 2009
- COSTA, F. N. Origem do capital bancário no Brasil: o caso Rubi. Textos para Discussão **IE/UNICAMP**, n° 106, março. Disponível em: < <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u463928.shtml> > Acesso em: 05 jan. 2010.
- EICHENGREEN, B. **Globalizing Capital: a history of the international monetary system.** 2° Ed. Nova Jersey: Princenton University Press.
- ESTADÃO. **BB reforça internacionalização e almeja varejo nos EUA.** Disponível em: < <http://www.estadao.com.br/noticias/economia,bb-reforca-internacionalizacao-e-almeja-varejo-nos-eua,418933,0.htm> > Acesso em: 05 fev. 2010.
- ESTADÃO. **Governo quer internacionalizar Banco do Brasil.** Disponível em: < <http://www.estadao.com.br/noticias/economia,governo-quer-internacionalizar-banco-do-brasil,482205,0.htm> > Acesso em: 10 fev. 2010.
- ESTADÃO. BB aguarda para 1° semestre aval do Fed para atuar nos EUA. Disponível em: < <http://www.estadao.com.br/noticias/economia,bb-aguarda-para-1-semester-aval-do-fed-para-atuar-nos-eua,503026,0.htm> > Acesso em: 27 fev. 2010.
- FOLHA ONLINE. Internacionalização de Itaú e Unibanco não seria possível sem fusão, diz banqueiro.
- ITAÚ UNIBANCO. **Associação Entre Itaú e Unibanco Cria um dos Maiores Bancos do Hemisfério Sul.** Disponível em: < <http://ww13.itaubank.com.br/portallri/index.aspx?idioma=port> > Acesso em: 25 fev. 2010.
- KATZ, J. A Dinâmica do Aprendizado Tecnológico no Período de Substituição das Importações e as Recentes Mudanças Estruturais no Setor Industrial da Argentina, do Brasil e do México. In: KIM, L.; NELSON, R. R. (Orgs.). **Tecnologia, Aprendizado e Inovação: as experiências das economias de industrialização recente.** Campinas: Editora Unicamp, p. 267 – 296.
- MACARINI, J. P. A Política Bancária do Regime Militar: o projeto do conglomerado (1967 – 1973). Textos para Discussão IE/UNICAMP, n° 124, janeiro.
- STUDART, R. **Investment Finance in Economic Development.** Londres e Nova York: Routledge.
- ÚLTIMO SEGUNDO. **Itaú e Unibanco se fundirão para criar um dos 20 maiores conglomerados financeiros.** Disponível em: < http://ultimosegundo.ig.com.br/economia/2008/11/03/itaueunibanco_tem_fusao_de_operacoes_2092210.html > Acesso em: 01 fev. 2010.
- VALOR ECONÔMICO. **Bradesco: ida ao México não significa internacionalização.** Publicado em 25 jan.2010. Disponível em: <

<http://www.valoronline.com.br/?impresso/financas/93/6067782/bradesco-ida-ao-mexico-nao-significa-internacionalizacao> > Acesso em: 21 fev.2010.

VALOR ECONÔMICO. BC estuda proposta para criar mercado de moedas no Brasil.
Publicado em 19 fev. 2010. Disponível em: <
<http://colunistas.ig.com.br/luisnassif/2010/02/19/a-criacao-de-um-centro-financeiro-internacional> > Acesso em: 21 fev. 2010.

