A consolidação dos bancos locais

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

Bancos demais para um mercado pequeno

A abertura do mercado pretendia transformar os bancos locais tanto quanto admitir os estrangeiros. Em 1999, a MAS (Monetary Authority of Singapore) afirmou que Singapura provavelmente não poderia sustentar mais de dois bancos locais de porte crítico.[1] Na época, o mercado doméstico era atendido por sete grupos bancários locais. Alguns eram grandes para os padrões regionais, enquanto outros eram pequenos e pertenciam a famílias ou a conglomerados industriais. A MAS deixou a decisão aos acionistas. Deixou claro, porém, que esperava fusões e removeu as barreiras que se interpunham a elas.

A eliminação do limite de 40% para participações estrangeiras fazia parte dessa estratégia. O limite fora introduzido em 20% em 1971 e elevado para 40% em 1990. A MAS explicou que ele havia criado um mercado de dois níveis para as ações dos bancos locais. Sua eliminação aumentaria a liquidez e facilitaria aos bancos locais a formação de parcerias estratégicas com bancos estrangeiros e o pagamento de aquisições no exterior com ações. O controle, no entanto, continuava sujeito a aprovação nos patamares de 5%, 12% e 20%, de modo que investidores estrangeiros podiam deter ações sem adquirir o controle.[2]

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

DBS e POSBank, Keppel e Tat Lee

As duas primeiras fusões ocorreram em 1998, durante a crise. O Post Office Savings Bank, um statutory board (entidade pública criada por lei) vinculado ao Ministério das Finanças, foi vendido ao DBS Bank. Depois que o governo anunciou a operação, em 24 de julho de 1998, o DBS concluiu a aquisição em 16 de novembro de 1998 por S$ 1,6 bilhão. Ao manter a marca POSB, o DBS adquiriu uma rede de varejo de abrangência incomparável. A fusão deixou também Singapura com duas redes de caixas eletrônicos: a rede do DBS e do POSB e a rede compartilhada dos demais bancos locais.[3]

A segunda fusão de 1998 reuniu dois bancos menores. O Tat Lee Bank registrou um prejuízo após impostos de S$ 38,7 milhões em 1997, depois de constituir provisões de S$ 150 milhões para seus empréstimos regionais. A MAS declarou em março de 1998 que o banco era financeiramente sólido e que a iminente fusão com o Keppel Bank, subsidiária da Keppel Corporation, cujo maior acionista era a Temasek Holdings, criaria um banco mais resiliente e competitivo. O Keppel TatLee Bank foi constituído em 26 de dezembro de 1998. O número de bancos comerciais locais registrado pela MAS caiu de doze no fim de março de 1998 para nove um ano depois.[4]

A disputa pelo Overseas Union Bank

A rodada decisiva veio em 2001, quando o Overseas Union Bank era o quarto maior banco local. Em junho de 2001, o DBS lançou por ele uma oferta não solicitada de S$ 9,4 bilhões em dinheiro e ações. Uma semana depois, em 29 de junho de 2001, o UOB anunciou uma oferta concorrente de S$ 10 bilhões, acordada com os acionistas controladores do OUB. O UOB saiu vencedor e adquiriu o OUB em setembro de 2001, em uma operação de S$ 10 bilhões.[5]

A disputa revelou o estado de espírito dos bancos. Falando na noite em que o UOB anunciou sua oferta, Lee Hsien Loong observou que as ofertas mostravam a vulnerabilidade dos bancos locais menores. Em sua visão, os bancos maiores, que

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

faziam as ofertas, também se sentiam inseguros.[6] Nesse aspecto, a liberalização havia atingido um de seus objetivos. Já sem certeza quanto à sua posição, os bancos locais disputavam escala com a urgência que a MAS quisera criar.

O Keppel TatLee se junta ao OCBC

O terceiro dos grandes bancos completou o quadro em poucas semanas. Em agosto de 2001, o OCBC adquiriu a Keppel Capital Holdings, controladora do Keppel TatLee Bank. Em fevereiro de 2002, os dois bancos já estavam integrados operacional e juridicamente. Toda a sequência levara pouco mais de três anos. Em 2004, Lee pôde relatar que sete grupos bancários locais haviam se consolidado em três grupos mais fortes.[7]

Os três grupos resultantes, DBS, OCBC e UOB, ainda dominam o setor bancário de Singapura um quarto de século depois. A consolidação alcançou o porte crítico que a MAS buscava, embora tenha produzido três grupos onde a MAS falara em dois. A expansão regional desses bancos, iniciada durante e depois da crise com aquisições como as do Radanasin Bank, na Tailândia, e do Westmont Bank, nas Filipinas, pelo UOB em 1999, é examinada na parte I.[8]

Governança, controle acionário e separação dos negócios não financeiros

A consolidação foi acompanhada de reformas de governança que começaram com o pacote de maio de 1999, o qual exigiu que cada banco local formasse um Nominating Committee (comitê de nomeação) de cinco membros do conselho. Os conselhos deveriam ter maioria de cidadãos de Singapura ou residentes permanentes e maioria de administradores independentes. As nomeações para o conselho e para cargos-chave exigiam a aprovação da MAS.[9]

A segunda reforma dizia respeito aos conglomerados que controlavam vários bancos locais. Em 21 de junho de 2000, a MAS anunciou que as atividades financeiras de cada grupo bancário teriam de ser reunidas, seja sob o banco, seja sob uma holding financeira não operacional. As atividades não financeiras teriam de ser segregadas e

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

alienadas. As participações cruzadas dentro do braço financeiro só poderiam ter um único sentido. Os bancos locais receberam três anos para implementar as mudanças.[10] A política visava os interesses imobiliários, hoteleiros e industriais que algumas famílias de banqueiros haviam construído em torno de seus bancos.

O Parlamento deu força de lei à política por meio do Banking (Amendment) Bill de 2001. Ao apresentar sua segunda leitura, em 16 de maio de 2001, Lee Hsien Loong explicou que as novas seções 30 a 35 do Banking Act proibiriam os bancos de exercer atividades não bancárias. A seção 31 limitava a participação de um banco em qualquer sociedade a 2% de seus fundos de capital, enquanto a seção 33 reduzia as participações imobiliárias permitidas a 20% dos fundos de capital. A seção 34 concedia três anos para alienar os investimentos não financeiros existentes. O mesmo projeto eliminou na lei o limite agregado de 40% para participações estrangeiras e acrescentou um patamar de aprovação de 12% aos patamares existentes de 5% e 20%. O controle, disse Lee, deveria caber àqueles cujos "interesses estão alinhados com os interesses de longo prazo da economia de Singapura".[11]

O prazo mostrou-se difícil de cumprir nos mercados fracos que se seguiram. Em 2003, a MAS permitiu que os bancos solicitassem uma prorrogação de dois anos, de modo que tiveram até 17 de julho de 2006 para concluir as alienações exigidas. Desde então, o regime foi flexibilizado apenas marginalmente. Em 2017, a MAS permitiu que os bancos adquirissem, mediante simples notificação, participações em negócios não financeiros admitidos até 10% de seus fundos de capital, enquanto o desenvolvimento imobiliário e a oferta de instalações hoteleiras e de resorts continuam proibidos.[12]

Notas

1. MAS, declaração de 17 de maio de 1999: Singapura provavelmente não pode sustentar mais de dois bancos locais de porte crítico. ↩
2. MAS, declaração de 17 de maio de 1999: o limite à participação estrangeira nos bancos locais era de 20% quando introduzido, em 1971, e foi elevado para 40% em 1990; a MAS eliminará o limite de 40% – MAS, *Annual Report 1998/99*, p.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

53: a eliminação do limite de 40% "would in turn increase the liquidity in local banks' shares" e "make it easier for local banks to forge strategic partnerships with foreign banks, and to pay for overseas acquisitions with shares". ↩

3. Wikipedia, "POSB Bank" (acesso em novembro de 2026): o Ministério das Finanças anunciou a operação em 24 de julho de 1998; o DBS "fully acquired" o banco em 16 de novembro de 1998 por S$ 1,6 bilhão, quando este "ceased to exist as a statutory board under the Ministry of Finance" – MAS, *Annual Report 1998/99*, p. 79: "Following the merger of POSBank and the Development Bank of Singapore Ltd (DBS), there are now two major ATM networks in Singapore", a rede compartilhada de UOB, OCBC, OUB e Keppel-Tat Lee Bank e a rede POSB-DBS. ↩
4. MAS, "MAS Press Statement on Tat Lee Bank", 4 de março de 1998, mas.gov.sg: prejuízo após impostos de $ 38,7 milhões em 1997; provisões de S$ 150 milhões para empréstimos regionais; patrimônio líquido de $ 1,6 bilhão, 19% dos ativos ponderados pelo risco; o Keppel Bank é subsidiária da Keppel Corporation, cujo maior acionista é a Temasek Holdings; a MAS espera que a fusão crie um banco mais resiliente e competitivo – Wikipedia, "Keppel TatLee Bank" (acesso em novembro de 2026): "The bank was formed on 26 December 1998 when Keppel Bank acquired another Singapore financial institution, Tat Lee Bank"; aliança estratégica com o Allied Irish Banks em 1999, que adquiriu uma participação de 24,9%. ↩
5. Mothership, "How UOB's Wee Cho Yaw nailed the biggest bank takeover of his career", fevereiro de 2024: oferta não solicitada do DBS de S$ 9,4 bilhões em dinheiro e ações cerca de uma semana antes de 29 de junho de 2001; oferta de S$ 10 bilhões do UOB anunciada em 29 de junho de 2001, após acordo com os acionistas controladores do OUB – Wikipedia, "United Overseas Bank" (acesso em novembro de 2026): "In September 2001, UOB acquired Overseas Union Bank, then Singapore's fourth largest local bank, in a deal worth S$10 billion.". ↩
6. Mothership, fevereiro de 2024, citando Lee Hsien Loong em 29 de junho de 2001: "The fact that they are bidding and being bid for proves not just that the

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

smaller local banks are vulnerable"; os bancos maiores também se sentiam inseguros. ↩

7. Wikipedia, "OCBC Bank" (acesso em novembro de 2026): "The next major acquisition occurred in August 2001, when OCBC acquired Keppel Capital Holdings"; "By February 2002, both OCBC and Keppel TatLee banks were operationally and legally integrated." – Lee Hsien Loong, discurso de 17 de junho de 2004: sete grupos bancários locais se consolidaram em três grupos "stronger"; eliminados os limites à participação estrangeira em bancos constituídos localmente. ↩
8. Wikipedia, "United Overseas Bank" (acesso em novembro de 2026): "In November 1999, UOB bought a 60% stake in a local bank, Westmont Bank"; aquisição do "Radanasin Bank (now known as United Overseas Bank (Thai) Public Company Limited) in 1999". ↩
9. MAS, declaração de 17 de maio de 1999: cada banco local deve ter um Nominating Committee de cinco membros; os conselhos devem ter maioria de cidadãos de Singapura ou residentes permanentes e maioria de administradores independentes; aprovação da MAS para nomeações ao conselho e a cargos-chave. ↩
10. MAS, comunicado à imprensa, "New MAS Measures to Separate Financial and Non-Financial Activities of Banking Groups", 21 de junho de 2000, mas.gov.sg: as atividades não financeiras "must be segregated from the banking group and divested"; "Within the financial arm, shareholdings should only be in one direction"; "MAS will give the local banks three years to implement the changes"; objetivos de "limiting the risks of contagion to the banks, enhancing market discipline, increasing transparency". ↩
11. Lee Hsien Loong, Banking (Amendment) Bill, discurso de segunda leitura, 16 de maio de 2001, mas.gov.sg, par. 10–16: novas seções 30 a 35; limite da seção 31 de 2% dos fundos de capital em qualquer sociedade; participações imobiliárias reduzidas a 20% dos fundos de capital pela seção 33; período de carência de três anos nos termos da seção 34 – Lee Hsien Loong, discurso de segunda leitura de 16 de maio de 2001, par. 17–18: eliminação do limite de

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

40%; novo patamar de 12% além dos de 5% e 20%; o controle deve caber àqueles cujos "interests are aligned with the long-term interests of the Singapore economy"; poder ministerial de se opor a acionistas que se tornem inaceitáveis. ↩

12. MAS, comunicado à imprensa, "Extension of Grace Period for Banks", 2003, mas.gov.sg: os bancos podem solicitar uma prorrogação até "17 July 2006 to complete the required divestitures", porque "economic and market conditions over the past two years have been more difficult than anticipated" – MAS, comunicado à imprensa, "MAS Streamlines Framework for Banks Carrying on Permissible Non-Financial Businesses", 28 de junho de 2017, mas.gov.sg: o regime contra a mistura de atividades (anti-commingling) "was introduced in 2001"; a notificação substitui a aprovação prévia; limite de "10% of the bank's capital funds"; os bancos continuam proibidos de "property development and the provision of hotel and resort facilities". ↩

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.