

27/09/2018 17:43:18 - Conjuntura e Finanças

ENFORCE, DO BTG PACTUAL, INVESTE EM CALOTE CORPORATIVO PARA DOBRAR DE TAMANHO

Campinas, 27/09/2018 - A Enforce, braço de recuperação de créditos inadimplentes do BTG Pactual, está apostando na elevada quantidade de empréstimos corporativos vencidos e não pagos para dobrar de tamanho. Com uma carteira de R\$ 35 bilhões sob gestão, a empresa já se equipara à Recovery, com foco no varejo, menos de três anos após o banco ter sido obrigado a vender o negócio, que na época administrava R\$ 38 bilhões em ativos, ao Itaú Unibanco em meio à crise gerada com a prisão repentina do banqueiro André Esteves, em 2015, e absolvido pelo Ministério Público Federal em julho de 2018.

O motor para o crescimento da Enforce, que fica sob os cuidados da área de Special Situations do BTG Pactual, e que sustenta perspectivas otimistas para o negócio é o volume de empréstimos corporativos vencidos e inadimplentes no Brasil, popularmente conhecido como ‘mercado de créditos podres’ embora o termo não agrade os players deste segmento. Dados da consultoria KPMG dão conta de que a cifra ultrapassa os R\$ 200 bilhões, considerando empréstimos corporativos e também operações de varejo em atraso há mais de 180 dias. Se baixar a régua e contemplar os créditos vencidos há mais de 90 dias, o montante supera a casa do meio trilhão de reais ou o equivalente ao total de ativos consolidados do próprio BTG Pactual, Safra, Votorantim e Banrisul, segundo dados do Banco Central.

O estoque, além de ser elevado uma vez que é recente o hábito entre bancos locais de se desfazerem dessas operações, foi alavancado com a recente crise que o País enfrenta e que fragilizou a saúde financeira das empresas. Por consequência, o estoque de empréstimos inadimplentes e não pagos aumentou após serem provisionados e baixados dos balanços dessas instituições.

Convencer os bancos a desovarem esses créditos, de acordo com o sócio do BTG Pactual, Alexandre Camara, é um dos desafios estratégicos da Enforce. Além do amadurecimento do mercado de NPL (Non Performing Loans, na sigla em inglês) no País, pesa para essas instituições a preocupação sobre quem assumirá essas operações, originadas dentro de casa. “Há um estoque significativo. Se vão vender ou não, depende um pouco da necessidade de cada banco, mas o fato é que o Brasil vive um momento de pressão no crédito”, acrescenta o sócio da KPMG, Fernando Omori.

Nos últimos anos, o interesse dos bancos na venda de carteiras vencidas cresceu seja pela pressão de crédito que o especialista resalta, mas também por conta do volume elevado de estoque que cada banco possui. “O mercado está vindo bem mais forte. Nosso trabalho de convencimento tem funcionado. O primeiro ano foi duro”, admite o CEO da Enforce, Ricardo Cardoso, em entrevista exclusiva ao **Broadcast**, na sede da empresa, em Campinas.

Prova do maior interesse dos bancos em se desfazer de créditos inadimplentes e não pagos, principalmente do lado corporativo, ainda menos maduro que o de varejo no País, é o aumento do volume de operações neste ano. Recentemente, a Enforce arrematou uma carteira de R\$ 300 milhões em empréstimos a empresas do Itaú Unibanco, abrangendo 40 casos de empresas em processo de recuperação judicial. O banco das famílias Setubal, Moreira Salles e Villela, segundo fontes ouvidas pelo **Broadcast**, segue sondando o apetite dos investidores.

Além do Itaú, também o Citi, que no Brasil manteve apenas a sua operação de banco de atacado, tem recorrido ao mercado de NPL. Outra operação que deve movimentar esse setor é o leilão de R\$ 550 milhões em créditos do falido BVA que deve ocorrer no mês que vem.



Foto: Aline Bronzati/Estadão Conteúdo

Apetite não falta na Enforce. A empresa tem um orçamento de R\$ 1 bilhão para investir em novas operações a cada 12 meses e que tem sido renovado a cada trimestre, conforme Camara. No ano passado, a empresa alocou entre compra de carteiras corporativas e de imóveis retomados por instituições financeiras, os chamados bens não de uso próprio (BNDUs), R\$ 350 milhões. “Temos um apetite cujo orçamento passa pela adesão do apetite do mercado - em se desfazer de carteiras inadimplidas. Ficamos abaixo (do esperado no ano passado), mas estamos crescendo”, enfatiza Camara.

A aposta da empresa de recuperação de créditos do BTG é de que um eventual cenário mais promissor de retomada da economia brasileira, passadas as eleições no País, e, conseqüentemente, o maior fôlego da oferta de crédito turbinem o mercado de NPL no Brasil. Isso porque a atividade principal do banco é emprestar. Recuperar, explica Camara, faz parte do ciclo da vida do crédito, mas nunca foi o foco das instituições financeiras.

O sócio-líder da área de Financial Advisory da Deloitte, Luis Vasco Elias, destaca que a gestão desses portfólios não performados é fundamental para os bancos terem um balanço financeiro mais atrativo. Tanto é que em mercados mais maduros como nos Estados Unidos esses créditos são negociados em pregões como ocorre com as ações no Brasil. “Banco não pode sentar em cima disso e fingir que não afeta o balanço deles. É claro que afeta”, alerta o especialista.

Por isso, empresas especializadas se propagaram ao redor do mundo e mais recentemente no Brasil com foco na recuperação de empréstimos vencidos e não pagos. Segundo Camara, 90% dessas operações retornam em 360 dias. O restante fica para depois e vai elevando o estoque dos bancos de créditos podres que posteriormente pode ser ofertado ao mercado de NPL.

Como estão debruçadas por completo neste segmento, as empresas atuantes conseguem recuperar os créditos em menos tempo que os bancos que têm outras atividades para se preocupar. Na Enforce, o tempo médio para reaver um empréstimo inadimplente tem sido de três a quatro anos. “O que buscamos é entender o quanto o devedor pode pagar e a forma como ele pode pagar para recebermos sem briga,

desopilando o judiciário e trazendo de volta essa pessoa para o sistema financeiro”, explica o sócio do BTG.

Parte dos créditos adquiridos, a despeito do exército que a Enforce tem para localizar devedores e eventuais bens, não é recuperada, de acordo com ele. Em alguns casos extremos, a empresa já chegou a perder na justiça e ter de, inclusive, pagar ao devedor, elevando o seu prejuízo naquele crédito. Por isso, outras operações têm de ser mais rentáveis para compensar uma perda ou outra até mesmo porque todo o risco em torno do crédito depois que sai das mãos do banco fica com quem o comprou. “Tem um risco danado nesse jogo”, destaca Camara, ressaltando a importância de uma boa precificação no momento de compra de um crédito.

Toca o sino

Com sede no centro de Campinas e controlada pelo BTG, a Enforce segue focada somente no mercado de crédito corporativo. Concorre com players como as gestoras Jive Investments, Canvas, Ipanema, que tem o Santander Brasil como sócio e passou a se chamar Return, Omni Financeira, dentre outras. O plano antigo de explorar o segmento de varejo, seguindo os mesmos passos da Recovery foi colocado em modo de espera, conforme o sócio do BTG Pactual, diante do cenário de deterioração da qualidade financeira das famílias no Brasil, que tem dificultado a recuperação de créditos junto a pessoas físicas.

Questionado se o BTG se arrependeu de vender seu negócio de NPL de varejo para o Itaú, entregando a líder do segmento nas mãos do maior banco privado da América Latina, Camara diz que o banco resolveu explorar o segmento corporativo, que não era o foco principal da Recovery. A Enforce é uma *partnership* controlada pelo BTG Pactual e que tem os sócios da Leste Real Estate, especializados na gestão de imóveis estressados, como minoritários. “Hoje, a Enforce é a principal empresa de recuperação de crédito corporativo da América Latina”, diz ele.

Embora o meio corporativo represente um mar de oportunidades para a empresa se expandir, o desafio da cobrança junto aos clientes pessoas jurídicas não é trivial. Envolve desde cartórios que tiveram seus arquivos queimados em um incêndio e não possuem cópia até propriedades incompatíveis com as garantias atreladas aos créditos. “É comum uma fazenda não estar no local exato, conforme o contrato com o banco ou a garantia atrelada ao crédito simplesmente não existir”, exemplifica Cardoso.

Para gerenciar de perto cada crédito ainda não recuperado e suas garantias, a Enforce investiu pesado em tecnologia e ferramentas de gestão de dados. Com um sistema todo desenvolvido dentro de casa, a empresa consegue gerenciar 15 mil processos ao mesmo tempo, acompanhando *pari-passu* cada um. A cada crédito recuperado, um sino, localizado no centro de uma das salas da sede da Enforce, é tocado como um simbolismo à conquista. Questionado sobre se muitas badaladas têm sido ouvidas, o CEO da Enforce brinca: “o pessoal está animado”. (Aline Bronzati - aline.bronzati@estadao.com)