

Congresso Consumidor Moderno

**CEMMEG**

de Crédito, Cobrança  
e Meios de Pagamento

*A criatividade brasileira  
fazendo a diferença*

Hotel Transamérica  
São Paulo  
15 e 16 de abril  
2009





# O Mercado de Compra de Créditos Vencidos

## Perspectiva do Mercado Brasileiro

16 de Abril de 2009

**Ulisses S. Rodrigues**

## **Definição**

A venda ou a compra de créditos vencidos (“*Non Performing Loans*” ou “NPLs”) os quais tem normalmente atraso superior a 180 dias.

O Mercado de “NPL” cria um mercado eficiente onde:

**Vendedores** transferem o risco dos “NPLs” para os compradores aplicando os recursos obtidos na venda na sua principal atividade econômica; e

**Compradores** especializados na precificação, compra e gestão de “NPLs” maximizam o valor das carteiras adquiridas através de processos especializados de cobrança, tecnologia apropriada e gestão unicamente focada na recuperação de créditos.

- O mercado de NPLs teve origem há mais de 20 anos, como consequência de graves crises financeiras (i.e. *Loan & Savings* – ocorrida nos Estados Unidos no meio da década de 80, Tigres Asiáticos e Crise Mexicana – segunda metade da década de 90).
- Os principais mercados hoje são, EUA, China, Alemanha, Brasil, Índia e Indonésia.
- Os principais investidores, até então presentes nestes mercados, são os grandes bancos de investimento e private equities, entre eles, Goldman Sachs, Merrill Lynch, UBS, AIG e Cargill (Carval), que normalmente trabalham com sócios e/ou parceiros locais que se encarregam de fazer e/ou gerenciar a cobrança das carteiras ("*Master Servicers*").
- As principais classes de ativos comercializadas pelos credores são: cartão de crédito, empréstimos pessoais (incluindo financiamento de veículos), faturas telefônicas, faturas hospitalares, crédito hipotecário e empréstimos comerciais.

- No Brasil, esse mercado teve início ao redor do ano de 1998, tendo forte atividade até 2002 quando as vendas diminuíram significativamente. Ao redor do início de 2006, as vendas de carteiras retomaram um ritmo acelerado, alcançando mais de R\$ 17 bilhões em valor de face em 2007.
- As vendas têm se concentrado em cartões de crédito e empréstimos pessoais, seguidas por faturas telefônicas (duas primeiras vendas no final de 2007) e financiamento de veículos.
- Essa retomada de atividade contribuiu para solidificar o mercado, criando procedimentos e "regras" claras, as quais foram difundidas para os principais participantes do mercado, tornando as negociações e transações mais simples e diretas.
- Dentre as instituições que estão participando ativamente nesse mercado como vendedores de carteiras podemos citar: ABN Amro, HSBC (e Losango), Santander, Banco Panamericano, BV Financeira, Telefônica e Brasil Telecom.

1. Sistema Judiciário Brasileiro
2. Orgãos de Proteção ao Crédito e Cadastro Positivo
3. Mercado maduro
  - *Forward flow – venda periódica com contratos e preços pré-acordados*
  - *Pequena discrepância entre preços oferecidos por diferentes compradores*
  - *Contratos (PSA) pré definidos e padronizados*
4. Enorme preocupação com a credibilidade e capacidade financeira e operacional dos potenciais compradores – mitigação de riscos
5. Mercado de terceirização mais eficiente



## 1. Adequada seleção dos ativos para venda

- Processo de seleção e filtragem bem feitos para minimizar problemas no pós venda (exclusão de contratos quitados, exclusão de fraudes, etc.)
- Segregação de créditos com características distintas (crédito ajuizado x crédito não ajuizados, pessoa física x pessoa jurídica, etc.)

## 2. Due diligence transparente e claro.

- Informações detalhadas sobre o processo de cobrança da carteira desde o inadimplemento até a pré-venda.
- Processo de perguntas e repostas objetivo e capaz de esclarecer questões levantadas.

## 3. Contrato de cessão adequado

- Contrato de mútuo benefício que dê conforto a ambas as partes visando a maximização do preço de venda.

## 4. Escolha da contra parte

- Instituição sólida, com comprovada experiência profissional e com objetivos de médio e longo prazo no mercado e no país.

## 5. Estrutura de precificação/pagamento que agrade tanto o comprador quanto o vendedor

- Detalhado no próximo slide.

## 6. Processo de pós venda ágil

- Equipes, tanto no comprador quanto no vendedor, capacitadas e dedicadas a solucionar rapidamente as ocorrências de pós venda visando minimizar riscos.
- Processo decisório focado na mitigação de riscos e não na maximização de benefícios

- 1. Preço fechado à vista, sem divisão de lucros (modelo tradicional)**
  - Modelo mais comum nas transações de NPL, principalmente em leilões
  - Mais suscetível a "desequilíbrios econômicos" devido ao alto risco envolvido nas transações (principalmente para vendas iniciais).
- 2. Preço fechado parcelado, sem divisão de lucros posterior**
  - Nesse modelo, é possível ofertar um valor superior ao modelo tradicional, desde que o parcelamento seja por um período significativo.
  - Minimiza risco cambial e custo do dinheiro para o comprador
- 3. Preço fechado à vista, com divisão da cobrança bruta**
  - Comprador paga um preço menor "a vista", sem direito a qualquer recurso contra o vendedor caso os resultados esperados não sejam alcançados
  - É estabelecido um nível de "recuperação bruta mínima" após o qual se define uma divisão da recuperação bruta entre comprador e vendedor.
  - É estabelecido um "preço máximo", a partir do qual a divisão de recuperação bruta é interrompida
- 4. Preço fechado à vista, com divisão de lucros**
  - Comprador paga um preço menor "a vista", sem direito a qualquer recurso contra o vendedor caso os resultados esperados não sejam alcançados
  - É estabelecido um "hurdle rate" após o qual se define uma divisão de lucros entre comprador e vendedor (normalmente 50%-50%).
  - É estabelecido um "preço máximo", a partir do qual a divisão de lucro é interrompida

# Principais Etapas da Operação de Venda



REALIZAÇÃO

---

**CONSUMIDOR**  
MODERNO

**CONSUMIDOR** | **NO VAREJO**  
O tempo brasileiro pede uma revolta assim.

padrão  eventos

11 3125-2244

[www.ccmcc.com.br](http://www.ccmcc.com.br)

[www.gpadrao.com.br](http://www.gpadrao.com.br)