



Oportunidades e ameaças geradas pela mudança do racional da recuperação de crédito, que deixa de ser tarefa dos bancos e passa para entidades gestoras

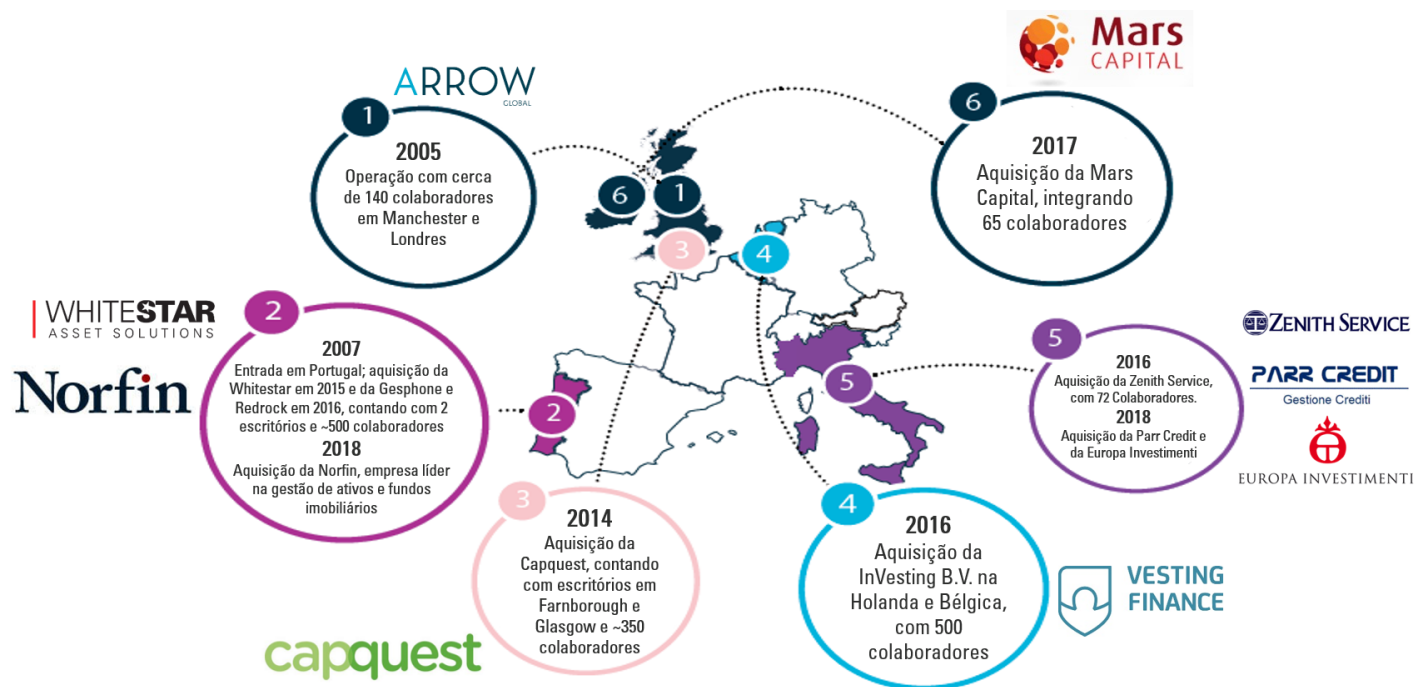
23 Janeiro 2019

João Bugalho – Chief Executive Officer Whitestar
Country Manager Arrow Global Portugal



O Grupo Arrow Global

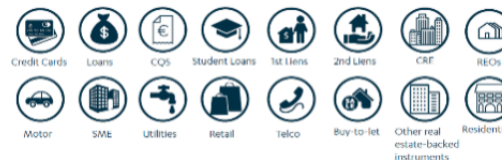
A Whitestar é parte do Grupo Arrow Global, cotado em Londres, que opera internacionalmente na gestão e recuperação de créditos.



Negócio regulado e com rating



Diferentes classes de ativos



ARROW GLOBAL

- ▶ Um dos maiores adquirentes e gestores de dívida da Europa
- ▶ **€56 Mil Milhões** em ativos sob gestão
- ▶ Mais de **2.400 Colaboradores**
- ▶ Presente em **5 países europeus**
- ▶ **9.8 Milhões** de contas de clientes
- ▶ Cotada no segmento premium da London Stock Exchange

WHITESTAR

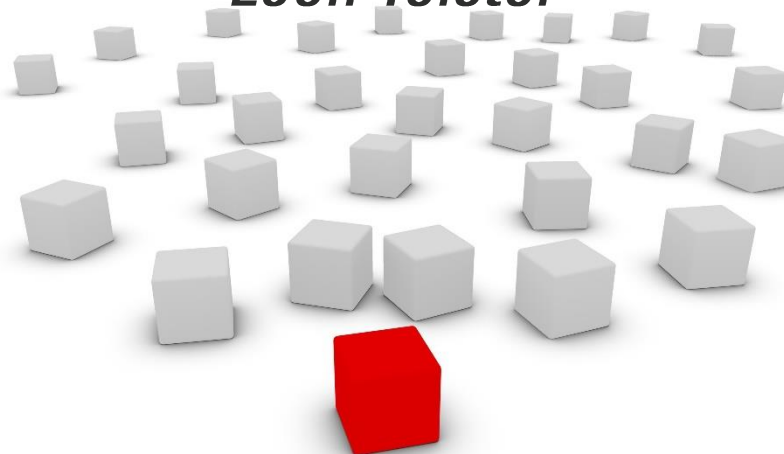
- ▶ Maior Servicer a operar em Portugal
- ▶ **>€7 Mil Milhões** em ativos sob gestão
- ▶ **> de 600 Colaboradores**
- ▶ Cerca de **1 Milhão** de contas de clientes

O NPL não é um problema, se contido dentro de níveis aceitáveis...

- ▶ Os NPLs são inevitáveis (a alternativa é a ausência de crédito) e não são um problema se circunscritos dentro de níveis sustentáveis pelos prémios de risco subjacentes à originação (Underwriting).
- ▶ Só se revelam altamente complicados de gerir se atingem dimensões demasiado elevadas (NPL massificado), conforme o cenário atual.
- ▶ E são, acima de tudo, estes NPL massificados que exigem uma abordagem muito específica e distinta da aplicável ao crédito performing.

“ *Todas as famílias felizes se parecem umas com as outras; todas as famílias infelizes são diferentes entre si.* **”**

Leon Tolstói



A mudança do paradigma não é tanto a passagem da gestão dos NPLs dos Bancos para as Servicers... mas mais a passagem do NPL da esfera do Banco para a do Investidor, que recorre à Servicer para fazer a respetiva gestão

	Titularidade	Gestão	Riscos e oportunidades	Relação com o Devedor
BANCO	X	X	X	X
INVESTIDOR	X		X	
SERVICER		X	Parcial (fees)	X

Muitas vezes sub-contratada

As empresas de gestão de créditos (também chamadas Servicers, plataformas ou DCAs - Debt Collection Agencies) são entidades que:

- ▶ Apoiam o Investidor na DD e UW, com base no seu profundo conhecimento da realidade local
- ▶ São o braço executante da Gestão dos NPLs por conta do Investidor, quase sempre estrangeiro e sem presença direta em Portugal.

Comparando perspectivas - para o Banco o NPL massificado é um problema imensamente consumidor de recursos e sem upside...



Os bancos estão vocacionados para gerir ciclos positivos



Quando o volume de NPL dispara, a pressão externa e interna pode assumir proporções desmesuradas



Os bancos são estruturas pesadas e “mudar o chip” é um processo complexo



O NPL massificado exige competências que o banco não tem em quantidade



Mindset das equipas é tipicamente muito negativo se puxadas para a Recuperação



A resolução massificada de NPLs exige uma abordagem empreendedora que não faz parte do ADN dos bancos, incluindo investir dinheiro bom em cima de dinheiro mau



O ciclo económico do NPL massificado não justifica investimentos pesados em estruturas que, inevitavelmente, têm um carácter temporário

...Mas para o Investidor o NPL é uma oportunidade



Ligação emocional ao NPL é positiva

Os investidores não são vítimas da queda abrupta do mercado e não sofrem o choque da perda.

Não têm qualquer ligação prévia ao devedor nem compromissos de outra natureza.

Só adquirem o NPL se se sentirem confiantes de que podem alcançar pelo menos o IRR previsto...



Acreditam que podem extrair mais valor dos NPLs

... através das Servicers, 100% vocacionadas para o negócio, focadas na recuperação e com equipas com incentivos alinhados...

e que possuem mecanismos de decisão rápidos e flexíveis.



Têm uma abordagem mais empreeneurial do que os Bancos

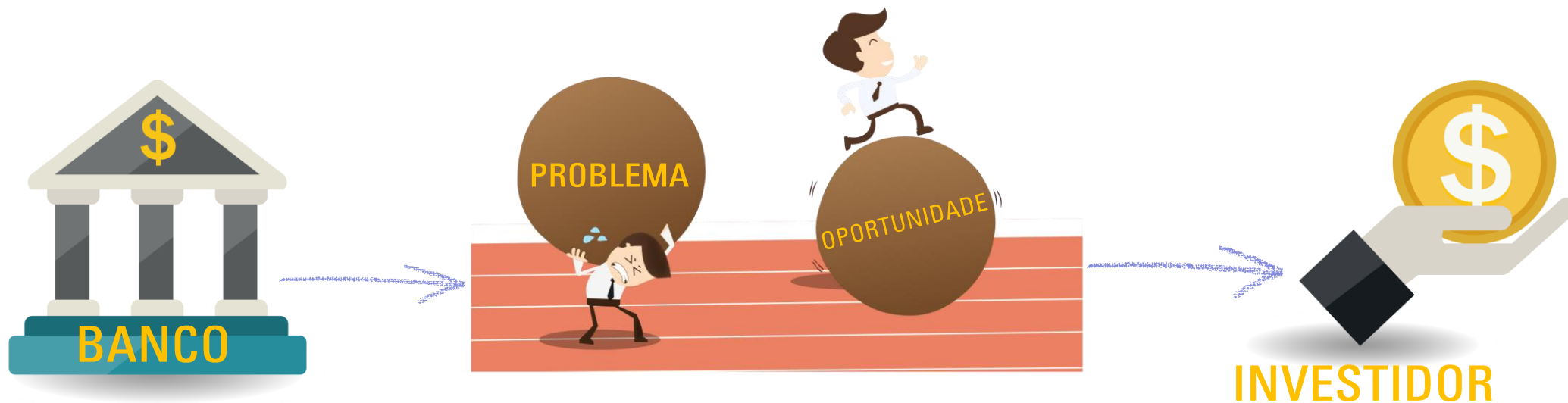
Sentem-se confortáveis em investir mais dinheiro em cima do investimento original...

não são regulados...

e têm um Mindset mais pragmático e uma governança menos restritiva.

Isto é o negócio do investidor. É o que ele sabe fazer.

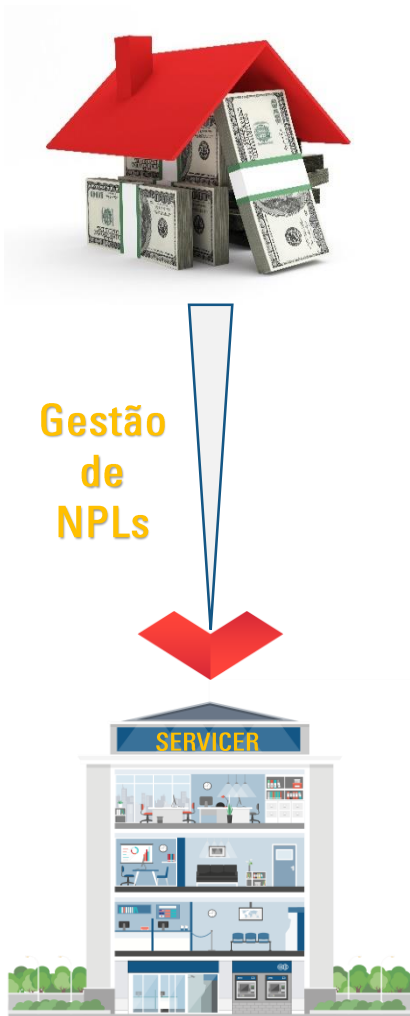
Esta diferença de perspetiva face ao NPL é determinante...



...e, em consequência, regra geral também a recuperação dos valores em incumprimento.

O elemento fulcral que viabiliza o plano do Investidor é a Servicer, ao apoiar o trabalho de análise subjacente à aquisição e ao desenvolver o plano de recuperação nos moldes exigidos pelo Investidor.

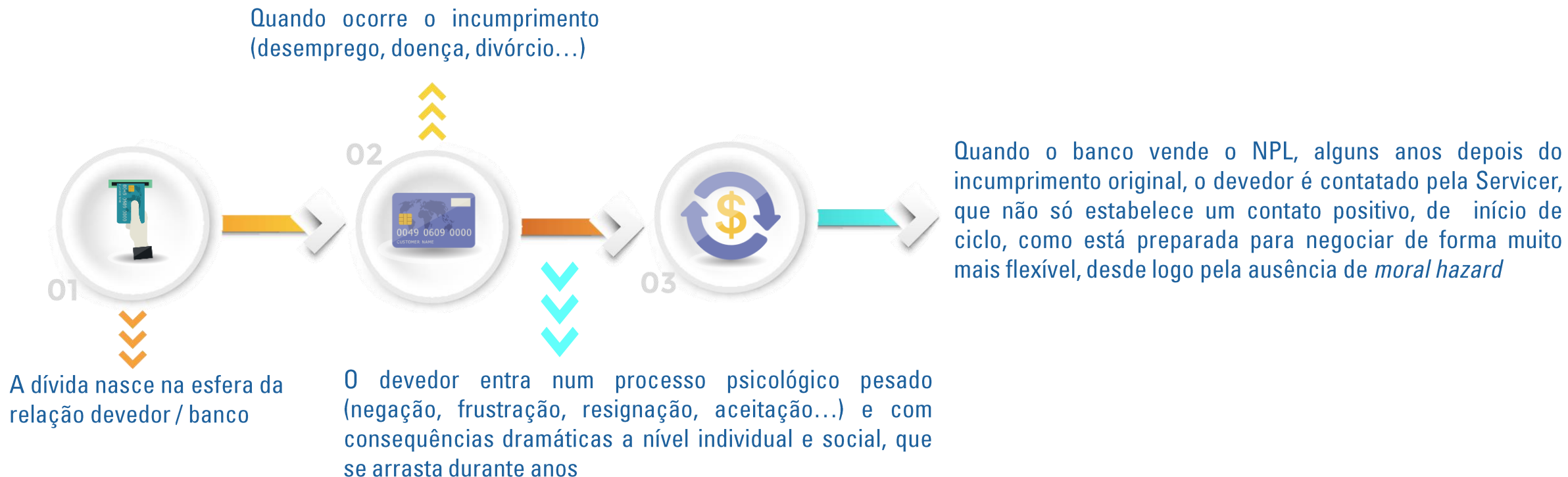
Em que difere a abordagem ao NPL por parte da Servicer?



- ▶ Foco exclusivo no NPL
- ▶ O relacionamento com o devedor circunscreve-se à dívida
- ▶ Equipas proprietárias de IT totalmente focadas no negócio - mindset fortemente tecnológico
- ▶ Maior industrialização dos processos de menor dimensão implica mais eficiências e menores custos de recuperação
- ▶ Otimização de custos legais já que o foco da Servicer implica menor probabilidade de falhar prazos legais
- ▶ Gestão do colateral mais flexível e focada
- ▶ Reporting especializado e assente em ferramentas digitais
- ▶ Assumpção pela Servicer de parte do Risco reputacional do banco
- ▶ A gestão de carteiras transversais aos bancos é um potencial gerador de feedback de mercado relevante para investidores, originadores e regulador

Acresce que a Servicer implementa o plano de recuperação com base nas diretrizes acordadas com o investidor, que encara os NPLs com uma perspetiva empresarial e altamente flexível.

Ponto determinante – a relação da Servicer com o devedor



Contrariamente à percepção comum, o devedor encontra na Servicer um espaço de interlocução que há muito perdeu com o banco. A dívida existe e é a mesma, mas a abordagem é assente exclusivamente no NPL e o processo de negociação e decisão é muito mais rápido e menos penoso.

Oportunidades para os Bancos

No momento atual, acesso a (muito) bons preços de venda



Foco da gestão e concentração de recursos no verdadeiro core da atividade bancária

Escoamento de ativos “difíceis” misturados em portefólios mais granulares



Mitigação de impacto mediático negativo associado aos NPLs

Potencial transferência de plataformas internas de recuperação para a esfera de Servicers



Benchmarking para o *book value* dos ativos que não são vendidos

Melhores rácios e contas mais realistas favorecem percepção de ratings e investidores



Existem hoje players que podem facilitar todo o processo de venda do NPL

Oportunidades para os Investidores

Stock de NPLs ainda muito significativo
(€30bn)



1 5



Dimensão dos portfolios é suficientemente interessante para compensar custo

Pressão sobre os bancos para continuarem a reduzir



2 6



Titularização simples, com as correspondentes vantagens fiscais e de CRC

Sistema judicial relativamente evoluído



3 7



Mercado imobiliário em alta pode proporcionar boas oportunidades

Diversas transações efetuadas; execução rápida e com custos controlados

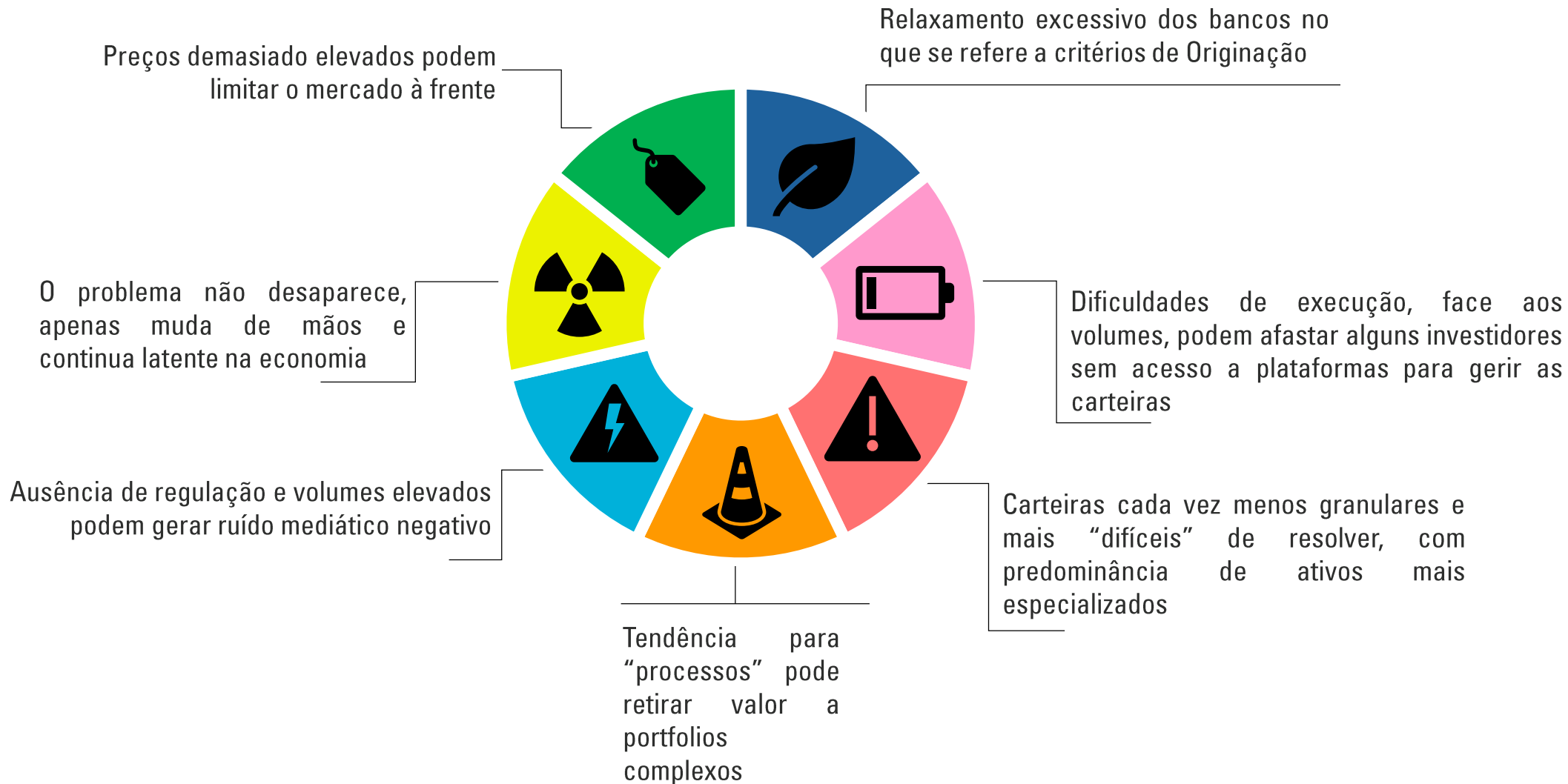


4 8



Razoável capacidade de servicing em volume; know-how elevado

Ameaças associadas às vendas massivas de NPLs



Notas finais

- ▶ O sistema bancário vai continuar a reduzir gradualmente o stock de NPLs
- ▶ Pode não ser a melhor estratégia para a banca criar estruturas desmesuradas para enfrentar o stock atual
- ▶ Os NPLs não desaparecem, apenas saem do sistema bancário
- ▶ A venda dos NPLs não tem uma relação direta com a concessão de crédito novo
- ▶ Os NPLs estão a trazer novos investidores para o mercado português, com todos os benefícios decorrentes
- ▶ O NPL que os bancos ainda têm no Ativo caracteriza-se por uma progressiva redução da componente residencial
- ▶ Para estes ativos o processo de leilão tende a ser destruidor de valor.

Muito Obrigado!

João Bugalho





Whitestar Asset Solutions, SA

Edifício Q51 D. Sebastião,
R. Quinta do Quintã, 6, Quinta da Fonte
2770-203 Paço D'Arcos
Portugal

Telef: +351 213 596 000

Fax: +351 213 845 409

Disclaimer

This document is confidential being for exclusive use of its recipients. The information disclosed could not be copy or shared with any third party recipients.

This document was prepared for information purposes only. The statistical macroeconomic information and indicators presented are available to the general public and obtained from considered reliable sources. Whitestar is not liable for any inaccuracy of such information neither it should be intended as an indication that any specific results will be achieved.

Whitestar warns that besides the compromise of acting in its clients and business partners best interests, the performance disclosed in this document is not intended to be a commitment to future performance and/or results from any investment activity.
