

Finanças

BCs, que têm comprado mais ações, devem ser bem cuidadosos, diz Groot, do Rabobank **C12**



Negócios Mercado aquém do esperado leva Brasil Plural e BR Partners a encararem nova realidade

Bancos novos enfrentam desafios

Equipe com expertise no mercado nacional e internacional.

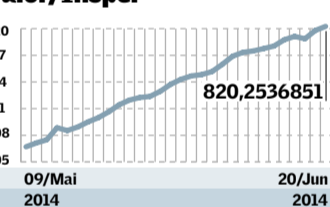
Grant Thornton
An instinct for growth™
grantthornton.com.br
Audit, Tax, Advisory and Outsourcing

Destaques

FMI e dívida soberana

O Fundo Monetário Internacional (FMI) estuda nova forma para enfrentar crises de dívida soberana, pela qual se pediria aos credores uma extensão dos vencimentos por um período limitado, sem uma redução do principal ou dos rendimentos. Em relatório divulgado sexta-feira, o Fundo diz que debate caminhos para reduzir o custo dessas crises. As ideias em discussão pela diretoria-executiva têm como objetivo dar maior flexibilidade à instituição, afirma o documento. Segundo o FMI, as reformas preservariam sua capacidade de oferecer financiamento em grande escala sem uma reestruturação da dívida, em casos em que não há preocupações significativas em relação à sustentabilidade do endividamento. Essa opção precisaria ser acompanhada por um "programa crível de ajuste", que permitiria ao país resolver seus problemas relacionados aos débitos. *(Sergio Lamucci)*

Índice de Renda Fixa Valor/Insper



| Valorização | Em 5 dias | Em 30 dias | Em 2014 |
|-------------|-----------|------------|---------|
| | 0,1838% | 1,6792% | 5,3126% |

Base = 100 em 31/12/99

Índice

| Agenda C2 |
|-----------------------------------|
| Bolsas nacionais C4 e C5 |
| Companhias abertas C6 e C7 |
| Bolsas internacionais C8 |
| Indicadores financeiros C8 |
| Fundos de ações C9 |
| Fundos de renda fixa C9 |
| Fundos multimercados C10 |
| Fundos de previdência C10 |

Talita Moreira
De São Paulo

Quando, em 2009, Rodolfo Riechert e Ricardo Lacerda resolveram criar os bancos de investimento Brasil Plural e BR Partners, respectivamente, as perspectivas para o mercado financeiro eram as mais promissoras e as ofertas de ações davam sinais de que seguiriam a todo o vapor no país. Passados cinco anos, muitas das promessas que então se apresentavam não se cumpriram. O mercado local ficou muito aquém do que se esperava, impondo desafios adicionais para as novas instituições financeiras.

Tanto a BR Partners quanto o Brasil Plural — que nasceram como butiques de investimentos — tiveram de fazer ajustes para se adequar à nova realidade, mais dura.

O Brasil Plural enxugou sua equipe para 260 pessoas, depois de ter chegado a 300. A corretora montada em Nova York foi reduzida de 15 para nove funcionários.

A BR Partners não fez cortes, mas diminuiu o passo das contratações. A corretora, que no plano original poderia ter 15 operadores, tem cinco. Entre reformulações e saídas, o número de sócios também ficou menor, indo de 32 para 24. Otávio Guazzelli, Jório Salgado Gama e Renato Naigeborin, que estavam na BR Partners desde o início, são alguns dos que deixaram a instituição. A ideia dos sócios agora é manter um núcleo duro menor, porém mais alinhado.

"A rampa de subida [de um banco] é muito mais longa que a de uma assessoria financeira", afirma Lacerda. "Mas temos aumentado nossa aposta reinvestindo dinheiro no negócio." Criada como uma "partnership", a BR Partners se baseia num modelo em que o salário fixo é baixo e os sócios colocam capital no negócio. Conforme os resultados de cada ano, recebem uma remuneração variável.

Esse sistema de bonificação também mudou. Inicialmente, a BR Partners distribuía bônus de maneira uniforme entre os sócios. Agora o pagamento depende do desempenho do executivo e da área à qual pertence. "O sistema passou a ser mais meritocrático. Ficamos mais duros quanto a isso", diz Andrea Pinheiro, sócia da instituição.

Com perfis diferentes, BR Partners e Brasil Plural têm origens parecidas. Ambos foram fundados por banqueiros que fizeram carreira e fortuna em instituições renomadas nos anos de ouro do mercado de capitais no Brasil.

A primeira surgiu como assessoria especializada em processos de fusões e aquisições. Para montar o negócio, Lacerda chamou Andrea, ex-presidente do BMC e ex-executiva do Bradesco, e levou um time de banqueiros que trabalhavam com ele no Citi. Juntou-se ao time, no fim de 2012, José Flavio Ramos, que foi durante quatro anos gestor da fortuna da família Safra. Além da equipe experiente, a BR Partners atraiu investimentos de 11 famílias de empresários brasileiros, como os Feffer (Suzano), os Zogbi (da antiga Ripasa) e João Alves de Queiroz Filho, da Hypermarcas.

Com estrutura enxuta, a BR Partners tem capital de R\$ 200 milhões, dos quais R\$ 120 milhões estão alocados no banco. O grupo passou a atuar como instituição financeira com a compra do antigo banco Porto Seguro, que estava em liquidação extrajudicial.

O Brasil Plural, por sua vez, foi montado com foco inicial na gestão de recursos. Porém, sempre teve uma estrutura de peso. Riechert, André Schwartz, Carlos Eduardo Rocha e Eduardo Moreira, ex-sócios do antigo Pactual, investiram R\$ 400 milhões nos fundos da gestora para dar a largada no negócio. Depois disso, foram compradas a corretora Flow e o Banco Equity.

Bem-sucedidas em seus negó-

cios de origem, as butiques optaram por se transformar em bancos para ganhar escala e ter uma fonte de receitas mais recorrente que a de serviços de assessoria. Montar uma operação de banco, no entanto, é caro e implica se submeter à pesada regulamentação do sistema financeiro. Com toda a preparação exigida pelo BC, os custos necessariamente vêm antes das receitas. Fazer isso num mercado que cresce pouco é ainda mais difícil.

Por enquanto, são respectivamente a assessoria em fusões e aquisições e a gestão de recursos que continuam sustentando os resultados da BR Partners e do Brasil Plural. Primeiro, porque o processo todo é lento. Entre montar o banco e tê-lo funcionando plenamente, vão meses. Embora tenha estreado como instituição financeira em agosto de 2012, é somente agora que o Brasil Plural está montando sua tesouraria.

Ao mesmo tempo, o mercado não ajudou. Neste ano, não houve nenhuma oferta inicial de ações. Na renda fixa, tem havido bom volume de emissões de debêntures, mas a maioria das operações exige garantias e paga com comissões tão baixas que não têm atraído os novos banqueiros. É em produtos estruturados, como Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRIs) e fundos de direitos creditórios (FIDCs), e em alguns negócios com derivativos, que essas instituições veem mais espaço por enquanto.

Andar rápido nunca esteve nos planos da BR Partners, afirma Andrea. "Somos muito cautelosos. Só damos o próximo passo quando estamos seguros", diz. Por isso, a instituição está operando com rédeas curtas para absorver o aumento de custos trazido pela operação bancária. A instituição conseguiu fechar o ano passado no azul — teve lucro líquido de R\$ 21,1 milhões.

José Flavio Ramos, sócio da BR Partners, diz que o maior impacto



nas despesas ficou para trás. Para se transformar em banco, a BR Partners aumentou sua equipe de 35 para cem pessoas, investiu em sistemas e adotou novos processos. Com isso, o retorno sobre o patrimônio líquido caiu para 10% em 2013. A meta é voltar ao patamar de 15% neste ano.

O Brasil Plural ainda não divulgou o balanço consolidado de 2013. Isoladamente, o banco ainda não gera lucro — teve perda de R\$ 7,8 milhões no ano passado, segundo dados disponíveis no BC. Porém, o resultado é compensado por outras áreas, diz Riechert.

A criação do banco, dizem os sócios, não trouxe custos "absurdos" porque o Brasil Plural tinha uma estrutura grande para dar suporte à gestora e à corretora. Com a redução na equipe, aumentou a geração de receita per capita, diz Riechert. "Há uma curva de aprendizado. Estamos conseguindo navegar e plantamos uma semente. Estar fraco agora [o mercado] não é ruim para nosso crescimento", diz.

Essa também é a avaliação dos sócios da BR Partners. "Se o mercado estivesse bombando, talvez [o crescimento] fosse um pouco mais rápido, mas não mudaria nosso planejamento" diz Andrea.

BR Partners avança em produtos estruturados

De São Paulo

Apesar do desempenho frustrante do mercado de capitais nos primeiros meses do ano, a BR Partners vai bater até julho sua meta para a área, diz Andrea Pinheiro, sócia da instituição. O banco tem apostado em produtos como Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRIs), Certificados de Recebíveis do Agronegócio (CRAs) e fundos de direitos creditórios (FIDCs). "São operações que têm margem boa e vão bem quando o mercado de crédito está ruim", afirma.

Neste ano, a BR Partners fez uma emissão de CRIs lastreados em créditos imobiliários de um contrato de locação da Allianz Seguros e outra para a Upcon Incorporadora.

Produtos estruturados como esses fazem parte do cardápio da BR Partners para ganhar espaço como agente de desintermediação financeira. Ao mesmo tempo, contribuem com o objetivo do banco de oferecer gestão de balanço para empresas, que também conta com algumas operações de derivativos.

O objetivo do banco não é competir com as grandes instituições — até porque faltaria capital para isso. O que está no horizonte é a oferta de serviços muito especializados. A leitura dos sócios é que a BR Partners pode crescer em brechas deixadas por bancos estrangeiros que reduziram as operações no país. *(IM)*

Brasil Plural coloca sua tesouraria em operação

De São Paulo

Quase dois anos depois de começar a atuar como banco, o Brasil Plural coloca em operação sua tesouraria. Com ela, poderá ampliar os negócios com derivativos e estar mais perto do pulso do mercado. "Vai nos ajudar a oferecer melhor execução e preço para os clientes", afirma Pedro Guimarães, sócio do

Brasil Plural. O nome do executivo que vai comandar a área será anunciado nos próximos dias aos funcionários da instituição.

A gestora de recursos, com R\$ 15 bilhões de ativos, e a assessoria financeira ainda são os pilares do Brasil Plural. No entanto, o banco dá musculatura aos negócios e mostra comprometimento de longo prazo, diz Guimarães. "Era im-

portante oferecer isso a nossos clientes", diz Rodolfo Riechert, sócio e presidente do Brasil Plural.

Na metade do ano passado, a instituição criou uma mesa corporativa para oferecer câmbio, hedge e outros serviços a empresas. Agora, está em gestão uma área de reestruturação financeira, que vai contar com um fundo de ativos "podres" e uma área de assessoria a companhias em

dificuldades. O banco também tem uma área de renda fixa embrionária, que começa a atuar com produtos estruturados, como os CRIs.

Enquanto as operações de banco tomam corpo, o Brasil Plural aposta na Geração Futuro. O plano é transformar a corretora, cuja aquisição foi aprovada pelo BC em março, em plataforma de investimentos para pessoas físicas. *(IM)*

MITSUBISHI ASX.
FEITO PARA AS AVENTURAS DO DIA A DIA.

Direção com assistência eletrônica: mais conforto ao dirigir. Volante com comandos de áudio e piloto automático integrados. **Computador de bordo** com display multi-informação.

Sistema RISE de absorção de impactos: garante mais proteção e segurança em caso de eventual colisão.

Suspensão independente nas 4 rodas com estrutura Mac Pherson na dianteira e Multilink na traseira: mais segurança e estabilidade.

Motor 2.0L MIVEC com 160 CV.

A PARTIR DE **R\$ 85.990***
A VISTA (FRETE INCLUSO)

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|------------------|-----------------|----------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|---------------------------|--------------|-------------------|----------------|-------------------|--------------------|--------------------------|
| CARDINAL BARRA FUNDA | CARDINAL TATUAPÉ | NAYA STO. ANDRÉ | NAYA SÃO B. DO CAMPO | MEGAMIT GUARULHOS | ITAMOTORS ALPHAVILLE | MITNORTH PO. ANHEMBI | MITNORTH ENG. CAETANO ALVARES | MITNORTH JOAQUINA RAMALHO | BRABUS CEASA | BRABUS JD. EUROPA | BRABUS MORUMBI | BRABUS STO. AMARO | BRABUS VL. OLIMPIA | BRABUS SHOP. VILLA LOBOS |
| 3560 9685 | 3560 9684 | 3560 9683 | 3560 9682 | 3560 9681 | 3560 9694 | 3560 9693 | 3560 9692 | 3560 9691 | 3560 9523 | 3560 9690 | 3560 9689 | 3560 9688 | 3560 9687 | 3560 9686 |

*Preço válido até 23/6/2014, limitado a 2 unidades por concessionária. **Valor à vista de tabela do veículo ASX 4x2 mecânico ano 2014/modelo 2015: R\$ 85.990,00 (frete incluso). ***Para mais informações da Revisão Preço Fixo, verifique as informações do site e do Livro de Bordo. Imagens ilustrativas.

SAC 0800 702 0404 | MITSUBISHIASX.COM.BR

Respeite os limites de velocidade.

MITSUBISHI MOTORS