

**Dinheiro**

WHITESTAR. A CRISE QUE MATOU O SEU ACCIONISTA FÉ-LA CRESCER

OS COBRADORES SEM FRAQUE

Como uma empresa criada pelo Lehman Brothers se tornou a líder de recuperação de crédito em Portugal. Por **Bruno Faria Lopes**

Quando o banco de investimento Lehman Brothers faliu a 15 de Setembro de 2008, uma pequena empresa portuguesa ficou à deriva. A Whitestar, montada em Portugal pelo Lehman e empregador de 90 pessoas, perdeu o seu accionista. Acabou, contudo, por não desaparecer. Dez anos depois é a maior empresa de recuperação de crédito no país, emprega 540 pessoas e gere mais de um milhão de devedores. A crise que matou o seu accionista revelou ser também uma grande oportunidade de negócio – não só para a Whitestar, mas também para os grandes fundos internacionais para quem trabalha e que se têm vindo a tornar donos das dívidas de milhares de portugueses.

"Uma coisa está ligada à outra: formou-se um quadro económico particularmente favorável para que esta empresa pudesse crescer", reconhece à SÁBADO João Bugalho, presidente executivo da Whitestar. O quadro favorável foi a acumulação progressiva de uma enorme montanha de crédito malparado, de particulares e de empresas, nos balanços dos bancos, fruto da recessão de 2009 e, sobretudo, da crise do euro que levou ao resgate da troika em 2011. "A empresa está hoje numa fase muito boa", diz. Aguarda apenas pela luz verde da regulação para completar a compra da Norfin, a

João Bugalho, presidente da Whitestar, admite a dificuldade em falar em sucesso num sector "infelizmente" ainda com má imagem pública

6,4 mil milhões

Dívida gerida pela Whitestar, repartida em partes iguais entre particulares (com e sem garantias) e empresas

DEZ ANOS DEPOIS DO COLAPSO DO LEHMAN, WHITESTAR EMPREGA 540 PESSOAS E GERE UM MILHÃO DE DEVEDORES

maior gestora de fundos imobiliários e um dos maiores senhorios do País, por 17 milhões. Ficarão com perto de 600 trabalhadores e cerca de 8 mil milhões de euros sob gestão.

A Whitestar foi criada por uma equipa de jovens quadros do Lehman baseados em Londres. O banco comprava crédito malparado a desconto em Portugal, na expectativa de fazer lucro na recuperação desses mesmos créditos. Como não encontrou uma equipa de gestão à altura da sua exigência construiu uma de raiz, apenas para gerir as suas carteiras. A seguir à falência do Lehman, a Whitestar foi posta na massa falida europeia e, em 2009, a gestora de insolvência (a consultora PwC) tentou vendê-la. "A melhor oferta vinha com um sinal negativo à frente", conta à SÁBADO uma fonte envolvida no processo. Quem se dispunha a ficar com a empresa queria ser pago para isso. A PwC decidiu manter a Whitestar na massa falida e investiu no reforço da gestão com um par de contratações.

Este foi o primeiro efeito positivo inesperado do colapso do Lehman: a empresa passou a ter por objectivo crescer, passando a poder gerir carteiras dos investidores que conseguisse agarrar. A ideia era engordar para vender mais tarde e entregar o dinheiro aos credores do Lehman. Em 2011 já tinha quase duplicado o número de trabalhadores e de di-

Dinheiro

■ nheiro sob gestão. Foi vendida em 2015 ao fundo francês CarVal (por um valor não divulgado), que logo em 2016 revendeu a Whitestar a outro gigante do investimento em dívida mal parada: a Arrow Global. O valor: 40 milhões de euros, segundo a imprensa internacional.

Quem compra as más dívidas?

A história de expansão da Whitestar – e dos seus concorrentes, como a HipoGes Iberia, a Servdebt ou a Fin-solutia – deve-se em boa parte à necessidade de os bancos se desfazerem das suas carteiras de créditos problemáticos. Por um lado, o impacto da crise deixou uma montanha de créditos por pagar. Por outro, os reguladores apertaram a exigência aos rácios de capital dos bancos, pressionando-os a reconhecer as perdas – a ideia é evitar ter “bancos-zombie”, carregados de maus créditos e limitados na sua capacidade de financiar a economia.

“O negócio existe porque os bancos reconhecem que estão a alocar recursos [à cobrança] e que se estão a desfocar”, explica João Bugalho. Para limpar o balanço a banca vai preferindo vender parte destas más dívidas a desconto: um bolo de 200 milhões, por exemplo, é vendido por 100 milhões. Muitas operações são acima de 400 milhões.

Este ano, dez anos depois do fim do Lehman e quatro anos depois do fim do resgate da troika, vai ser registado um novo recorde na venda de carteiras de maus créditos. Só o banco público, a Caixa Geral de Depósitos, deverá fechar quatro opera-

1 Leilão da Christie's a 24 de Setembro de 2010, em Londres

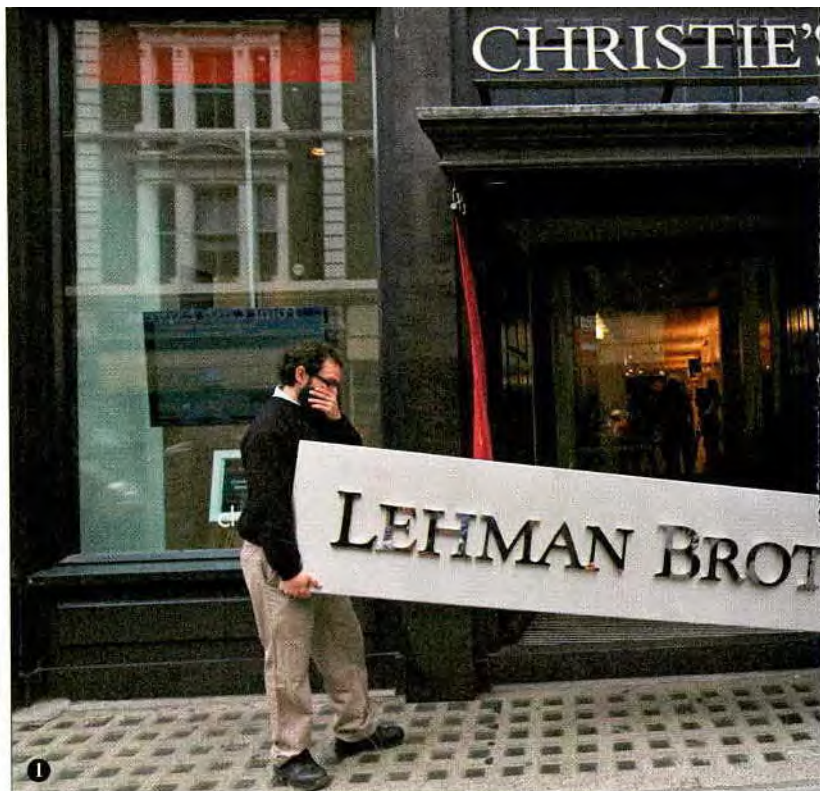
2 Há 10 anos, o banco de investimento Lehman Brothers abria falência. Os trabalhadores ficaram sem emprego



Contrato polémico

Maria Luís Albuquerque trabalha na Arrow, dona da Whitestar. A ida gerou críticas: a Whitestar tinha comprado créditos ao Banif, detido pelo Estado representado pela então ministra

ESTE ANO VAI SER REGISTADO NOVO RECORDE NA VENDA DE CARTEIRAS DE MAUS CRÉDITOS



ções este ano, baptizadas com o nome de oceanos: a Pacific (cerca de 200 milhões de euros de créditos à habitação), a Atlantic (mil milhões de euros devidos por empresas), a Artic (cerca de 300 milhões) e a Indian (outros 300 milhões). Na semana passada foi noticiada a intenção de o Novo Banco vender a maior carteira até aqui em Portugal: 1,7 mil milhões de euros. A Whitestar lá estará a assessorar um investidor estrangeiro.

Os bancos organizam a venda e convidam investidores a fazerem propostas. Quem compra estas dívidas em Portugal e lá fora são grandes fundos estrangeiros de capital privado: a Lone Star (que comprou 75% do Novo Banco), a Apollo, a Bain Capital, a AnaCap ou a Cerebrus são alguns exemplos, tal como a Arrow Global, hedge funds e fundos de pensões. Estes investidores são assessorados desde o início por empresas como a Whitestar – que conhecem o mercado português e o sistema judicial – a quem entregam depois a gestão dos créditos, pagando uma comissão variável em função do sucesso. “Somos a máquina que roda por conta dos investidores”, afirma João Bugalho, que não divulga comissões e taxas de sucesso.

Um negócio não regulado

Quando um banco vende um crédito o devedor é informado por carta de que a partir daquele ponto passará a lidar com empresas como a Whitestar. A empresa começa por rever a

O aviso de 2012

Não ligar à noite nem muitas vezes, não ser agressivo

O Banco de Portugal emitiu em 2012 um aviso com regras para a cobrança de créditos: não ligar entre as 22h e as 9h, não ser “agressivo ou intimidatório”, ligar só para o contacto disponibilizado pelo devedor (e não para o trabalho), por exemplo. Contudo, falta quem fiscalize este negócio. “Quando há exageros as pessoas dirigem-se a quem?”, pergunta Natália Nunes, da DECO.

informação do banco sobre o devedor, o que inclui recolha de informação pública, como a que é disponibilizada nas redes sociais. Há “um batalhão de gente” que entra em contacto com os devedores, explica João Bugalho. “Confirmamos os valores, muitas vezes as pessoas lembram-se, outras vezes não”, aponta. Percebem se o devedor tem emprego, se tem quem possa pagar por ele. “Temos cuidado para que o trabalho não seja agressivo, é uma coisa complexa – o diálogo com muitas destas pessoas não é fácil”, afirma. A abordagem passa por evitar a litigância – que significa custos e demora – e tentar negociar o pagamento, o que pode incluir reestruturações parciais.



ID: 76728836

13-09-2018



ANDREW WINNING

Mas a litigância faz parte do ofício, seja numa falência empresarial ou num incumprimento declarado de um particular. "Temos muita", indica João Bugalho. A Whitestar emprega muitos advogados e economistas.

1.500 imóveis

A Whitestar tem oito mil imóveis agregados às dívidas que gerem. Vendem 1.500 por ano, entre casas de particulares, hotéis ou edifícios inacabados

A WHITESTAR TENTA EVITAR A LITIGÂNCIA, MAS NÃO FOGE DELA. "TEMOS MUITA", ADMITE O CEO

A recuperação de crédito é uma actividade não regulada – o Banco de Portugal emitiu em 2012 um aviso com algumas regras (ver caixa), mas não há quem fiscalize. Natália Nunes, da DECO, nota que este aviso surtiu algum efeito – o número de queixas desceu muito a partir de 2013, diz sem quantificar. A técnica da DECO refere que as empresas maiores como a Whitestar tipicamente não passam o risco vermelho – como operadores mais pequenos que continuam a aparecer em casa dos devedores, por exemplo. Mas Natália Nunes refere que recebe "desabafos" sobre a dureza do tom e a falta de sensibilidade destas empresas. Os novos detentores estrangeiros da dívida são menos tolerantes do que a banca, as pessoas perdem o ponto de contacto que tinham ao balcão e os cobradores como a Whitestar são mais especializados e eficazes – tudo ra-

zões que deveriam levar à regulação no sector, defende a DECO.

Durante a conversa com a SÁBADO, João Bugalho diz não recriar a regulação, explicando que a empresa já adoptou uma série de procedimentos da Arrow, que funciona em mercado regulado. Mas admite a dificuldade de comunicar o sucesso do negócio quando este está associado à imagem do "cobrador do fraque" – uma imagem que, diz, não se ajusta a empresas como a Whitestar. "Estamos a reestruturar vidas", defendendo que no fim do dia ajudam uma maioria de pessoas que querem ver resolvido um problema "traumático" que já vem do banco. O discurso mais suave vem, contudo, com um limite bem definido. "Temos de garantir que o nosso investidor não é prejudicado nos seus direitos, que adquiriu no âmbito da negociação com os bancos". No fim do dia, *money talks*. ■