

# ESTRATÉGIAS PARA A DIMINUIÇÃO DO SPREAD DE CRÉDITO BANCÁRIO NO BRASIL

## CRÉDITO PESSOAL NÃO-CONSIGNADO

RELATÓRIO FINAL  
MARÇO DE 2018

## CONFIDENCIALIDADE

Os negócios dos nossos clientes são extremamente competitivos, e a preservação da confidencialidade com relação aos planos e informações dos nossos clientes é fundamental. A Oliver Wyman aplica rigorosamente políticas internas de confidencialidade visando proteger o sigilo das informações dos clientes.

Da mesma forma, entendemos que o nosso negócio também é bastante competitivo. Consideramos nossas abordagens e conhecimentos como direitos de propriedade intelectual e, portanto, esperamos que nossos clientes protejam nossos interesses em nossas propostas, apresentações, metodologias e técnicas analíticas. Sob em nenhuma hipótese este material poderá ser compartilhado com qualquer terceiro sem o prévio e expresso consentimento da Oliver Wyman.

© Oliver Wyman

Identificamos os principais temas e suas hipóteses relacionadas que apresentaram maior potencial de impacto na redução do spread no produto



### Crédito pessoal não-consignado

---

#### Principais temas

- *Dados “empossados”*
- *Vinculação de garantias*
- *Cobrança*

---

#### Hipóteses priorizadas

- i. Bancos grandes têm **vantagem informacional** a partir dos dados transacionais
  - ii. Faltam disponibilidade / acesso facilitado a **produtos financeiros com garantia**
  - iii. Custo de **cobrança** e lentidão na recuperação permanecem altos
-

# Estratégias para a diminuição do spread de crédito bancário no Brasil

## Crédito pessoal não-consignado

### Agenda

---

**1**      **Visão geral do mercado**

---

**2**      **Hipóteses & evidências**

---

**3**      **Iniciativas priorizadas e planos de implementação**

---

**4**      **Anexo**

---



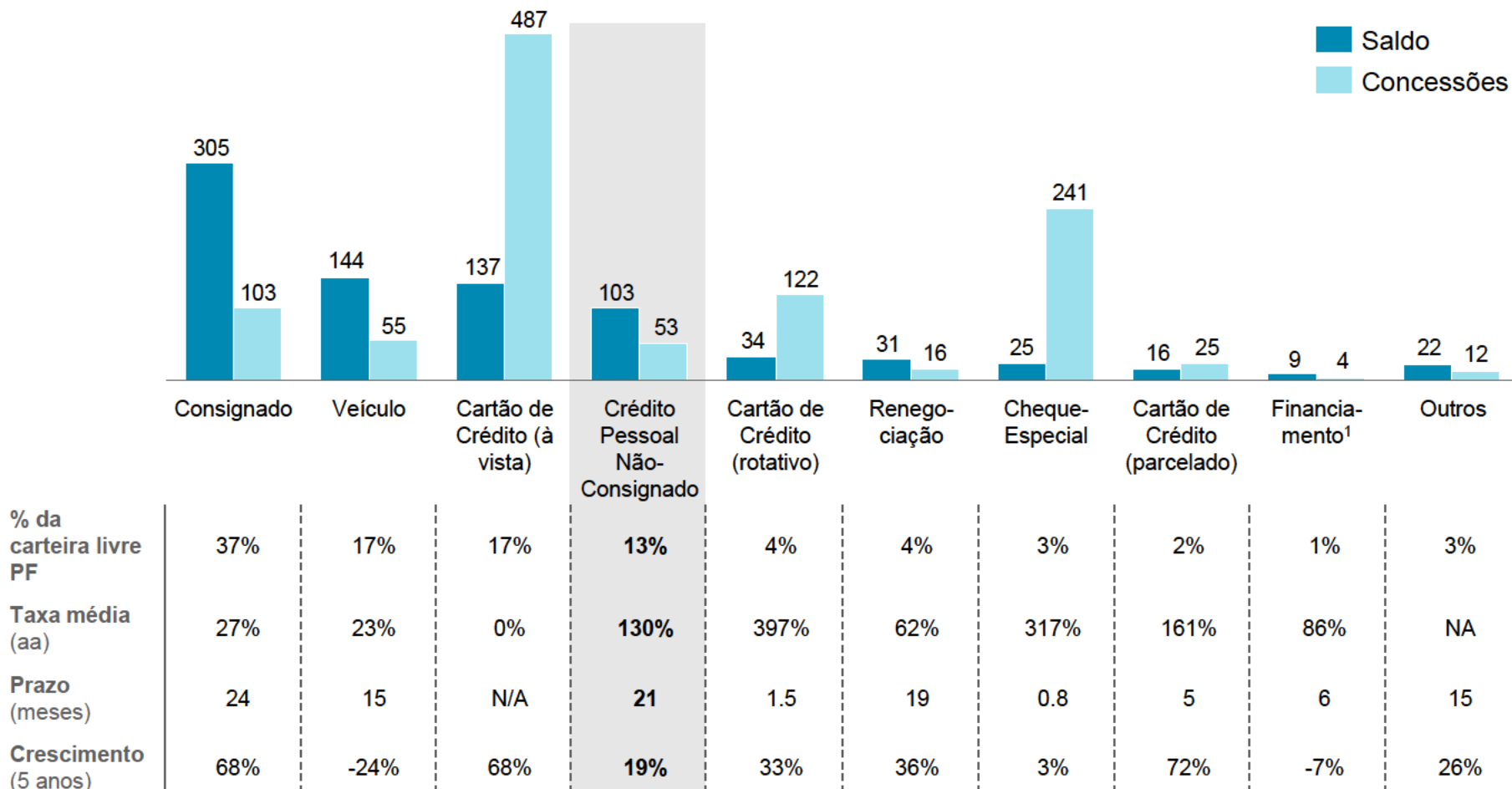
# 1 | Visão geral do mercado

## O papel do crédito pessoal não-consolidado (1/2)

O crédito pessoal não-consolidado representa 13% do total de crédito livre disponibilizado para pessoas físicas

### Linhas de crédito para pessoas físicas – recursos livres

Em bilhões de R\$



1. Não inclui veículos. Fonte: Séries temporais Bando Central do Brasil, database set/2017

## O papel do crédito pessoal não-consolidado (2/2)

Esta modalidade de crédito serve um importante propósito econômico, antecipando o consumo...

### Razões para tomar empréstimo PF

Destacando crédito pessoal

Consumo	Comprar outros bens (móveis, eletrônicos etc)	36.5%
	Comprar automóvel/moto	12.2%
	Usou em viagens, lazer	0.9%
Dívida	Pagar as contas da casa	14.1%
	Pagar dívida do cartão de crédito	4.5%
	Pagar outro empréstimo	4.1%
Investimento	Construção, reforma e/ou aquisição de casa	6.8%
	Aplicar no negócio próprio	3.5%
	Educação própria ou de familiar	1.3%
Emergência	Doença/morte da família	2.1%
Outro	Outro	5.5%
Não Informou	Não informou	8.6%

 Principais motivações para crédito pessoal

### Comentários

- **50% dos empréstimos tomados** tiveram a finalidade de **aquisição de bens próprios**
- Aproximadamente **25% dos empréstimos** estavam ligados a **pagamento de dívida**
- **Menos de 15%** tomaram empréstimo para realizar um algum tipo de **investimento**
- **Somente 2%** adquiriram o dinheiro para **emergência pessoal/familiar**

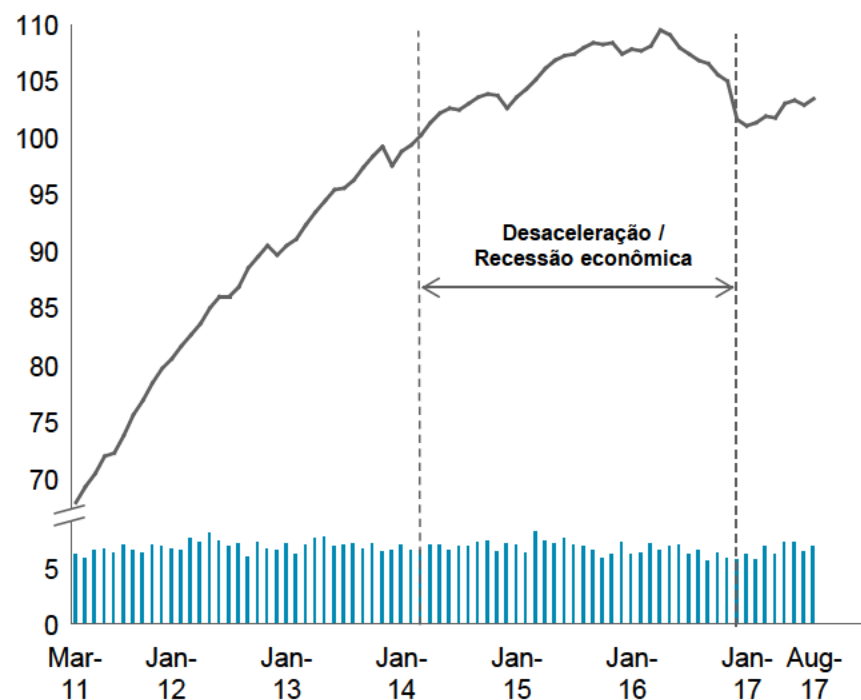
Fonte: Relatório final de resultados da pesquisa de avaliação da qualidade dos serviços prestados à população brasileira por parte das instituições financeiras e pelos órgãos de defesa do consumidor de 2014 encomendado pelo Banco Central do Brasil

## Evolução do crédito pessoal no Brasil (1/3)

O volume de crédito pessoal não-consignado seguiu a tendência recente do crédito total PF, mas sofreu redução mais forte no último ano

### Histórico de crédito pessoal não-consignado

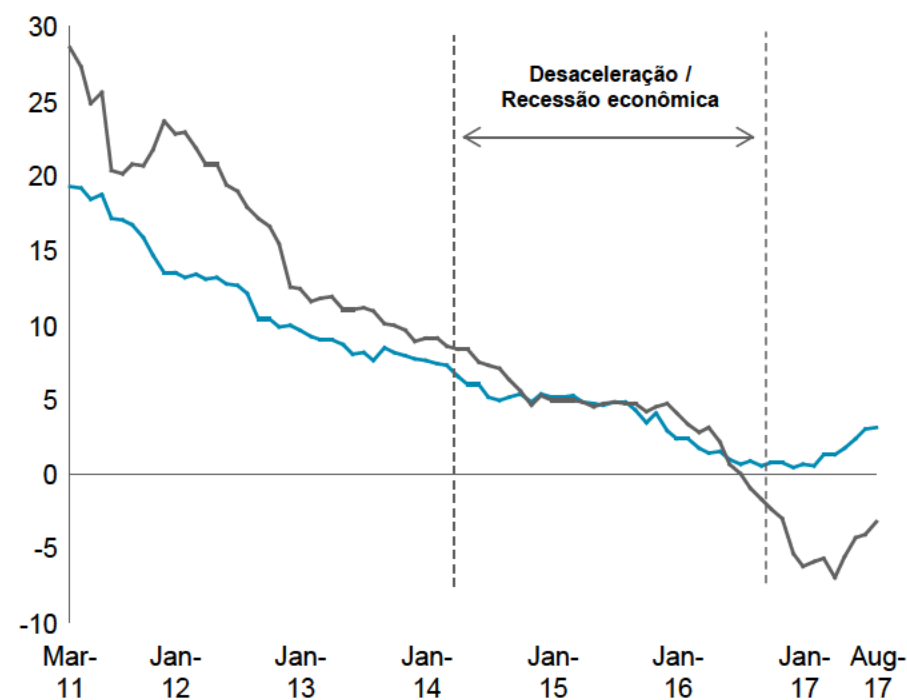
Em bilhões de R\$, valores nominais



— Saldo  Concessão

### Evolução do saldo de crédito

Em %, variação 12-meses



— Crédito Total PF<sup>1</sup>  
— Crédito pessoal não consignado<sup>2</sup>

1. Não inclui saldo de crédito direcionado

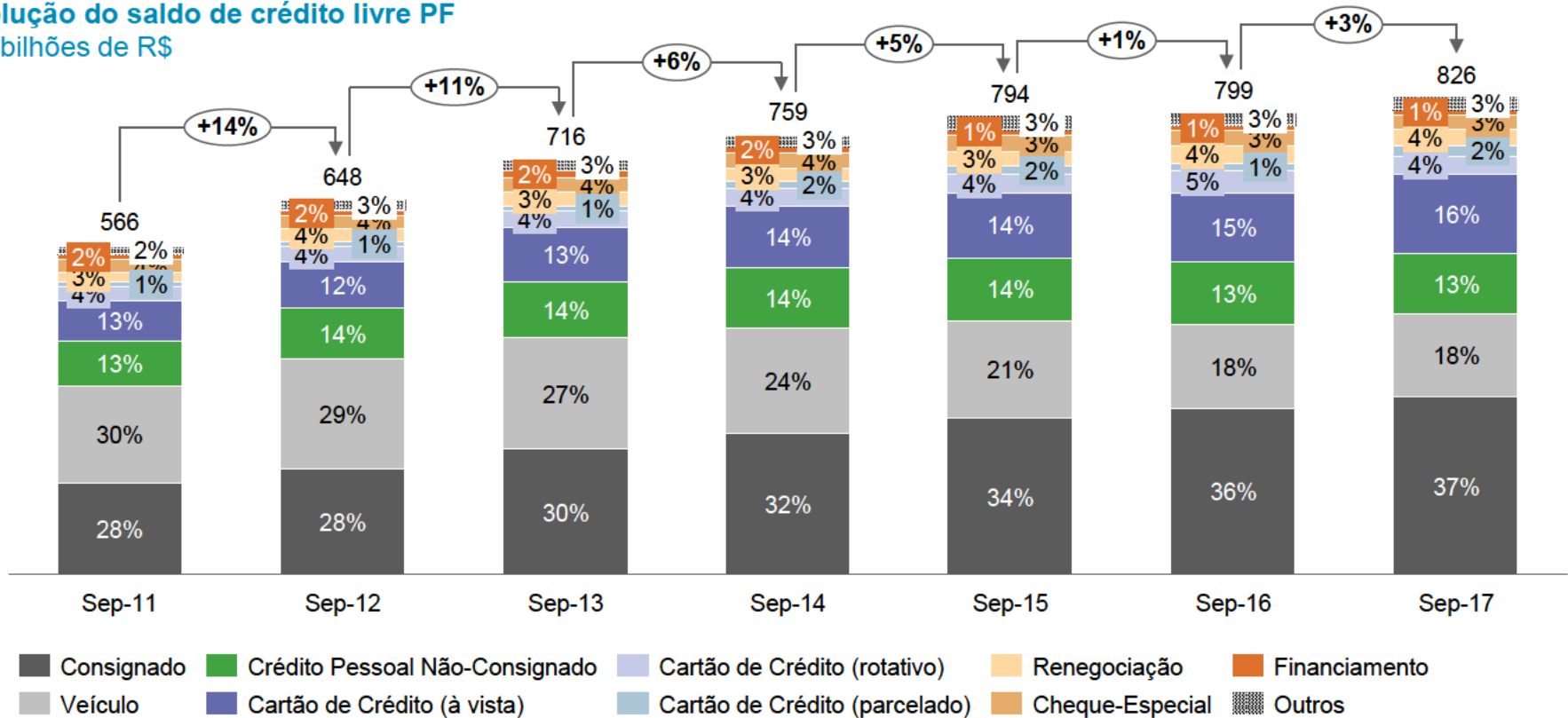
2. Não inclui operações referenciadas em tarifas reguladas, relacionadas a recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDES) ou quaisquer outros recursos compulsórios

Fonte: Séries temporais, database de set/17

## Evolução do crédito pessoal no Brasil (2/3)

Em relação ao saldo total da carteira PF, o crédito pessoal não-consignado manteve a mesma proporção, em 13% do saldo total nos últimos anos

### Evolução do saldo de crédito livre PF Em bilhões de R\$



Movimento entre modalidades se deu principalmente com o consignado ganhando participação que anteriormente era de veículos

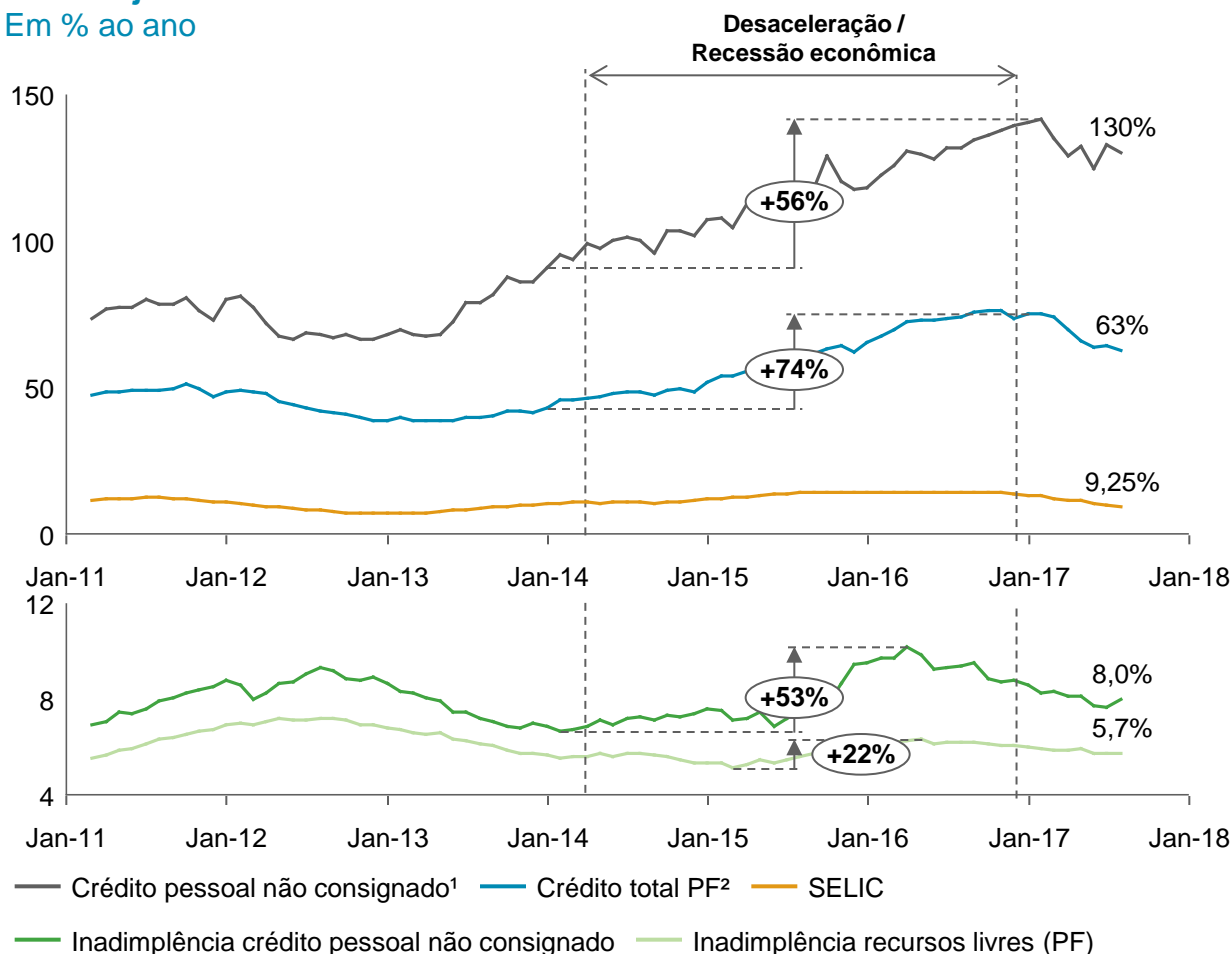
Fonte: Séries temporais Banco Central do Brasil, database de set/17

## Evolução do crédito pessoal no Brasil (3/3)

As taxas de juros do crédito pessoal não-consolidado mostram maior sensibilidade à Selic: o preço atingiu 142% ao ano durante a recessão

### Taxa de juros média

Em % ao ano



- A **taxa de juros** para PF é sensível ao ciclo econômico, **aumentando 74% durante a recessão brasileira**
- O crédito pessoal não consolidado sofreu mais com a recessão em comparação ao crédito livre PF, com o índice de inadimplência crescendo 53% entre o vale e o pico no período da última recessão
- **Atualmente o crédito pessoal não-consolidado tem uma taxa de juros 2x maior** que a média do segmento PF
  - Maior risco (inadimplência mais elevada)
  - Falta de histórico positivo de crédito e/ou garantias
- Taxa de juros para empréstimo não-consolidado pode atingir até **889%** ao ano, dependendo do perfil de crédito do tomador e do modelo de negócio do credor

1. Não inclui operações referenciadas em tarifas reguladas; 2. Não inclui saldo de crédito direcionado

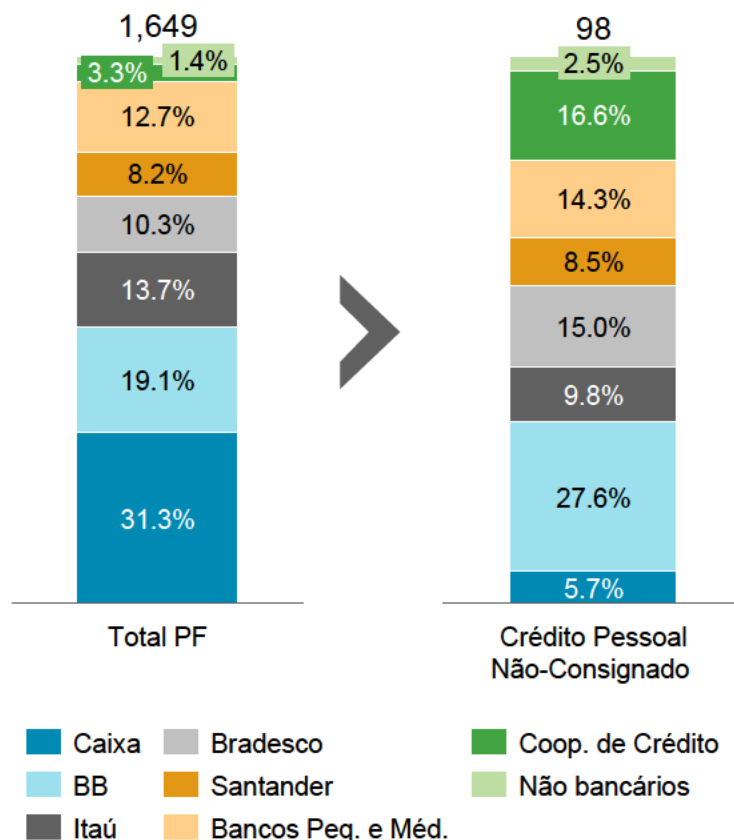
Fonte: Séries temporais Banco Central do Brasil, até set/2017

## Ambiente competitivo (1/2)

Os 5 grandes bancos representam quase 70% de crédito originado, apoiando-se em claras vantagens competitivas

### Segmentação da carteira PF, por Credor<sup>1</sup>

Em bilhões de R\$



- **Grandes bancos** possuem reconhecimento de marca e considerável histórico de crédito dos clientes, além de baixo custo de captação
  - Contudo, possuem ineficiências operacionais como elevados custos fixos devido ao número de agências que possuem
- **Bancos pequenos e médios** se destacam em nichos e comunidades possuindo reconhecimento regional e próximo relacionamento com clientes
  - Entretanto possuem menor qualidade da carteira de crédito e custos de captação elevados se comparadas aos grandes bancos
- **Cooperativas de crédito são relevantes** quando considerado crédito pessoal não-consolidado, possuindo baixa inadimplência na carteira e menor custo de risco
  - Apesar dos benefícios, possuem penetração reduzida no mercado e menor reconhecimento local de marca
- **Fintechs e bancos digitais** se diferenciam pela automação de processos e adaptabilidade digital, além de foco em oferta *monoliner*

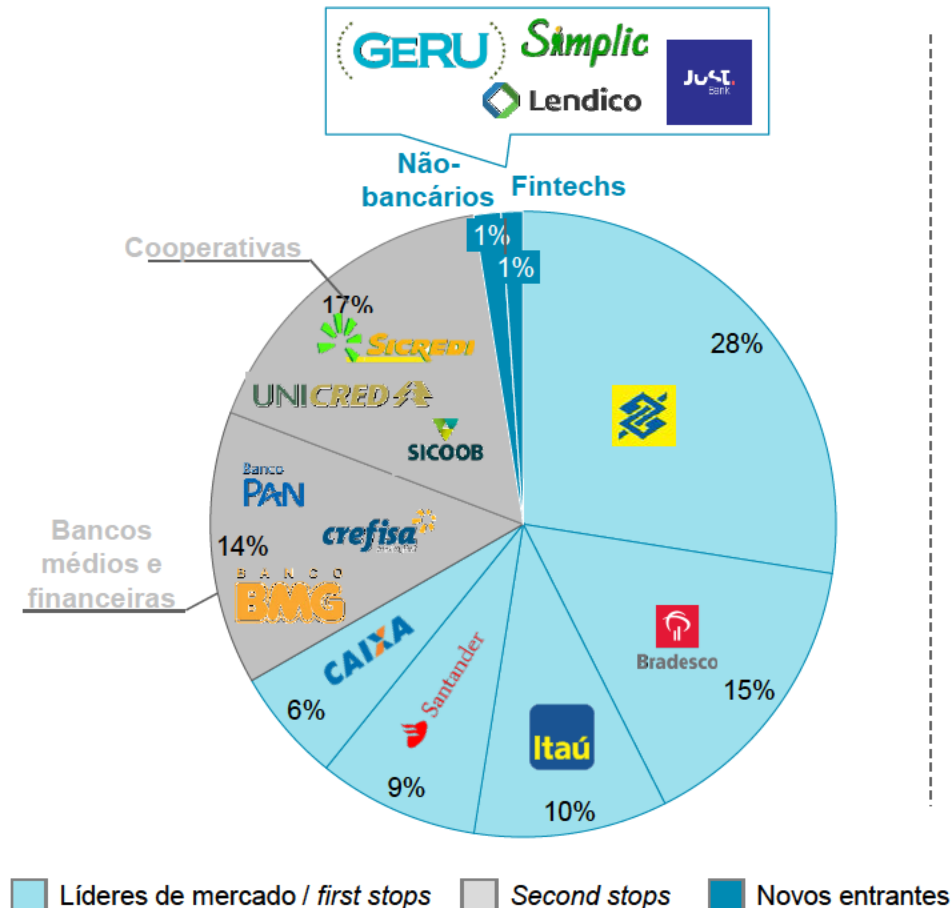
1. Operações de crédito no exterior são excluídas de toda a análise.

Fonte: Banco Central do Brasil - IFData, set/17

## Ambiente competitivo (2/2)

Os maiores *players* têm uma carteira de crédito de melhor qualidade, mas não têm necessariamente a menor taxa de juros

**Market share de crédito pessoal não-consolidado**  
Em out/17, em saldo



**Taxa de juros cobradas e carteira de crédito**

	Operações com atraso (ago-17)	Taxa de juros % a.a
5 grandes bancos	8.2%	67% - 97%
Bancos médios e pequenos		54% - 348%
Financeiras	>15%	159% - 898%
Fintechs <sup>3</sup>	Alta variância dependendo de aprovação%	25% - 120%

Fonte: Banco Central do Brasil IF Data, em out/17, ranking de taxa de juros do site Banco Central do Brasil e análise da Oliver Wyman de informações públicas e *pitch-books* - ou seja, não são auditadas ou informadas oficialmente. Inclui plataformas de empréstimos para PF e varejo

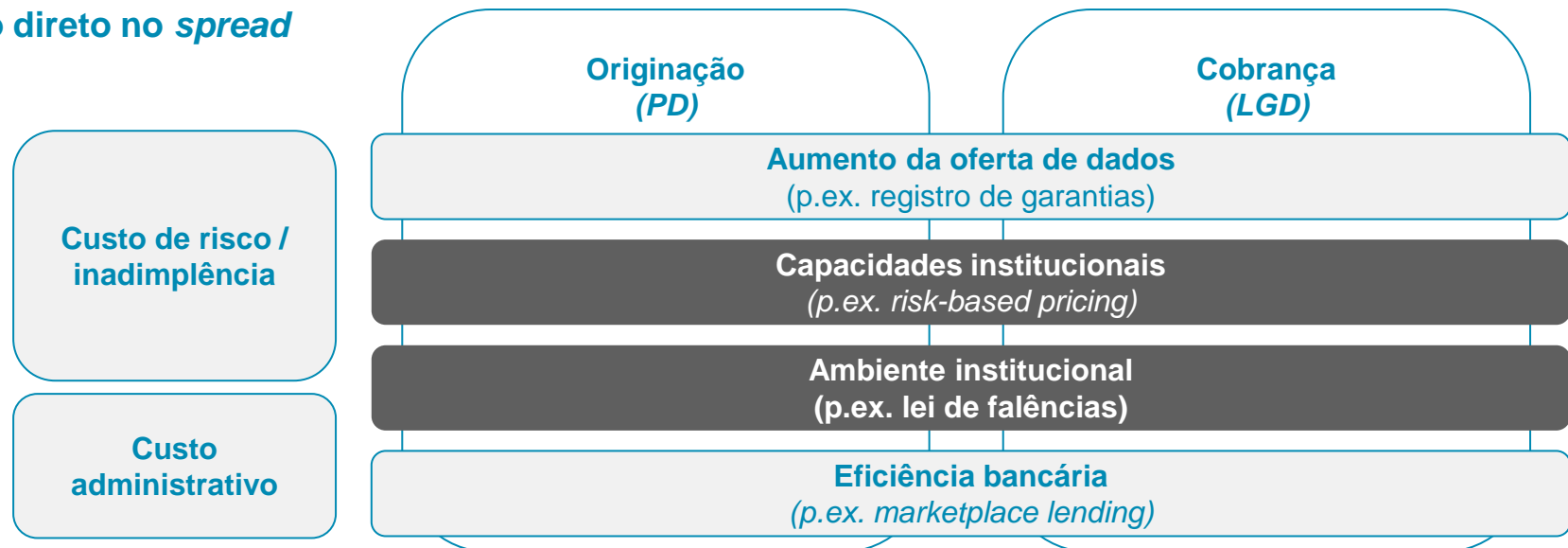


## 2 | Hipóteses & evidências

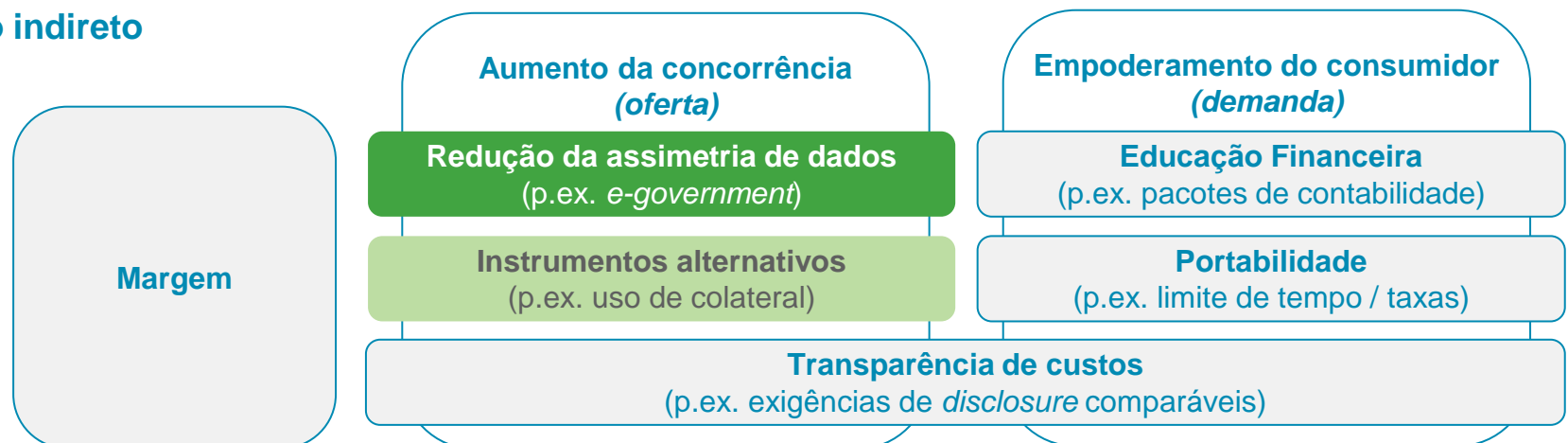
## Framework de análise

Para cada componente de *spread*, elencamos as diferentes alavancas disponíveis para testar e endereçar as hipóteses de maneira ampla

### Impacto direto no *spread*



### Impacto indireto



● ● ● Principais hipóteses

# Diagnóstico do mercado de crédito pessoal não-consolidado

## Identificamos dificuldades relevantes ligadas ao “empobrecimento” de dados nos grandes bancos, vinculação de garantias e cobrança

### Principais problemas identificados

### Resumo de evidências

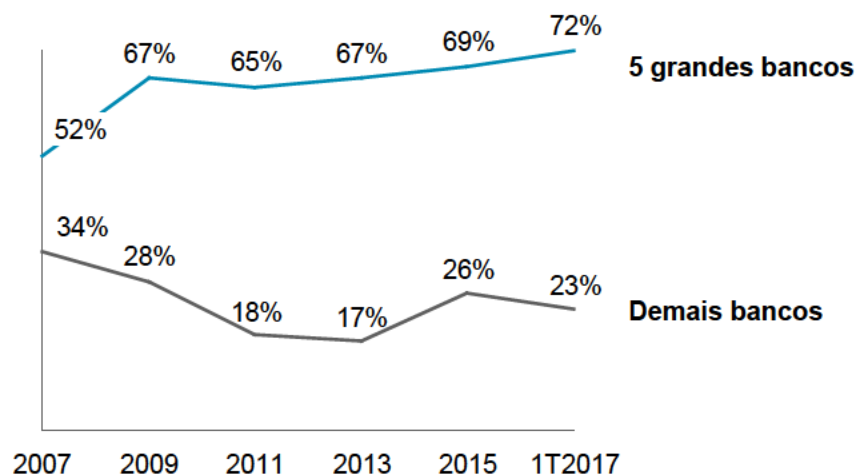
Dados	i Bancos grandes têm <b>vantagem informacional</b> a partir dos dados transacionais	➤ Bancos grandes detêm <b>~70% do volume</b> de concessão de crédito e têm pouco mais de 5% da sua carteira em atraso, enquanto este número para bancos médios de segmento comparável é de 15% <sup>1</sup>
Produtos alternativos	ii <b>Faltam disponibilidade e acesso facilitado a produtos financeiros com garantia</b> para crédito pessoal não consolidado, mesmo para bons pagadores	➤ Nos últimos 2 anos, <b>quase 90% dos clientes</b> de crédito pessoal não-consolidado, <b>correspondentes a 83% do volume</b> , recorreram a operações sem garantia real <sup>2</sup>
Cobrança	iii <b>Custo de cobrança e lentidão na recuperação</b> permanecem altos	➤ A taxa de <b>recuperação da dívida</b> no Brasil (12.7%) <b>é muito baixa</b> , mesmo ao comparar com a média de países latinos (30.8%) e o <b>tempo de execução de contrato é longo</b> , em média 731 dias <sup>3</sup>

1. SCR, set/17. 2. SCR, nov/17, 3. Relatório Doing Business do Banco Mundial

## i Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais (1/5)

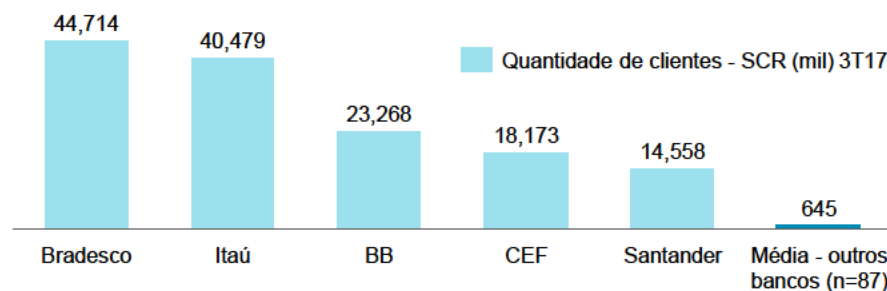
Concentração de ativos e número de clientes nos grandes bancos contribuí para o aumento de assimetria de informações no mercado

### Evolução dos ativos totais



### Número de clientes de cada IF

Grandes bancos têm vantagem em relação a dados uma vez que sua base de cliente é muito maior que das outras IFs



### Depósitos à vista (1T17)

- 5 grandes bancos : 87%
- Demais bancos: 13%

### Crédito (1T17)

- 5 grandes bancos : 83%
- Demais bancos: 17%

Aumento da concentração bancária devido a

- Busca pelo **aumento da eficiência** após a crise de 2008
- **Barreira de entradas** no setor – forte regulação, altos custos de *funding* e fortes *players* locais estabelecidos
- **Políticas** priorizaram a solidez do sistema e não o aumento ou proteção da competição bancária

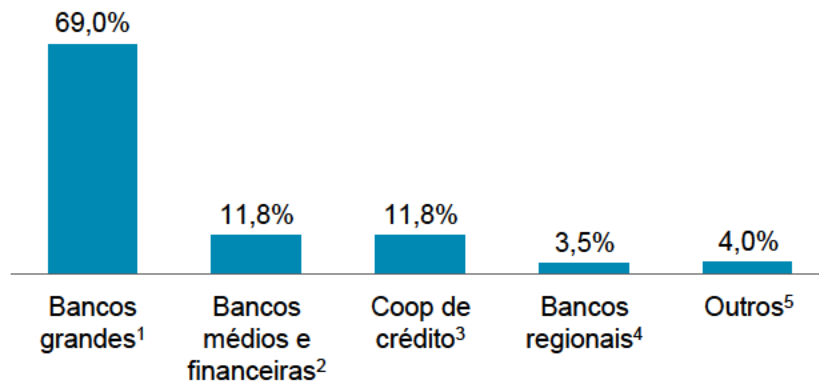
Fonte: Instituições financeiras, dados Banco Central do Brasil, 1T2017

## i Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais (2/5)

Bancos de maior porte são beneficiados pelo maior volume de informação proveniente de suas extensas bases de clientes...

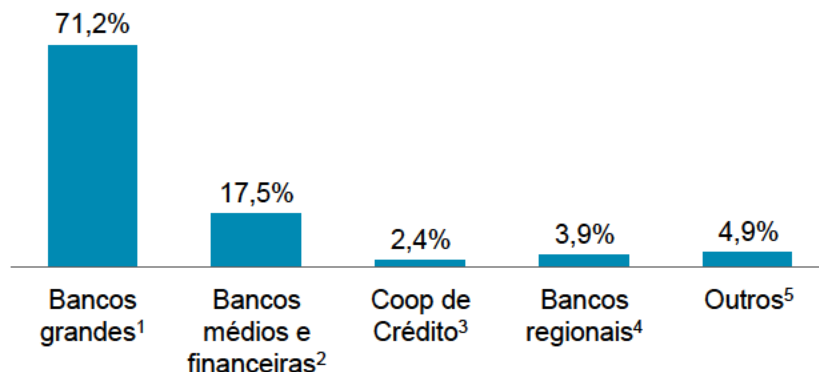
### Saldo da carteira de crédito pessoal não-consolidado<sup>1</sup>

Por porte da IF



### Nº de operações de crédito pessoal não consolidado

Por porte da IF



### Comentários

- O custo de inadimplência de um empréstimo é estimado *ex-ante* através de modelos que utilizam quantidade relevante de dados sobre o consumidor em questão – **informações financeiras, demográficas, comportamentais, transacionais, etc.**
- A estimativa é estatística, e consegue ser apenas tão precisa quanto forem **corretos e abundantes os dados**, não só sobre o consumidor em questão, mas também o grupo de consumidores em segmentos similares
- Neste quesito, bancos grandes são muito beneficiados por conta de suas extensas bases de clientes
  - Em Novembro de 2017, **bancos grandes consolidavam 71% de todas as operações de clientes** com operações de crédito no SFN, dando-lhes acesso ao comportamento de boa parte da população como massa crítica de modelagem
  - Capacidade técnica e operacional em lidar com dados para diversos segmentos também se mostra relevante, com bancos grandes sendo menos restritos a nichos específicos

1.Bancos grandes: S1s; 2.Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado ; 3.Coop de crédito: S5 Privado; 4.Bancos regionais: S2 e S3 público; 5.Outros: S2 Privado e Estrangeiro, S3 e S4 estrangeiros

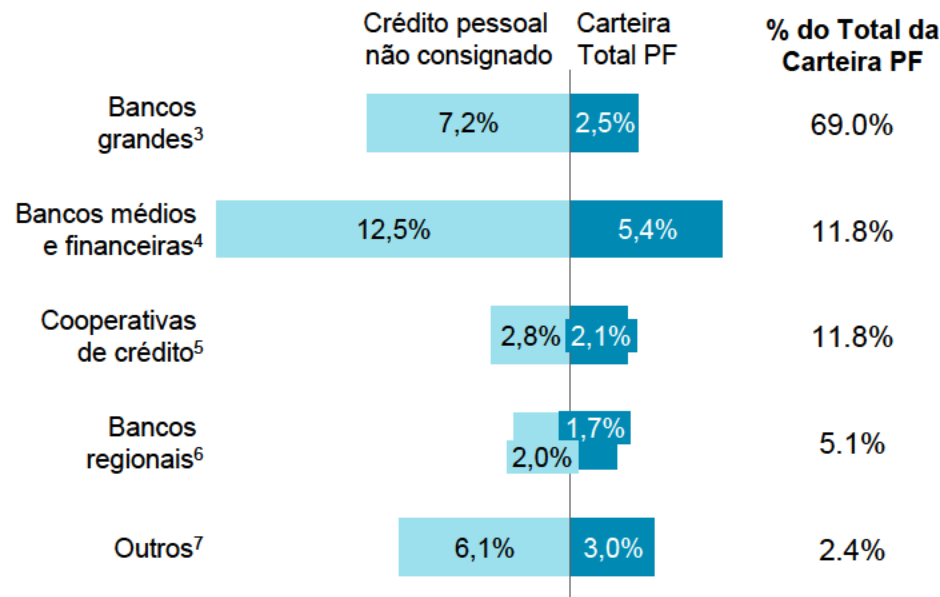
Fonte: SCR, Saldo Nov/2017

© Oliver Wyman

- i Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais (3/5)  
... Sendo *first stop* de clientes de crédito, com a vantagem de selecionar clientes com melhor saúde financeira

### Operações de crédito vencidas por credor<sup>1,2</sup>

Em mar/17



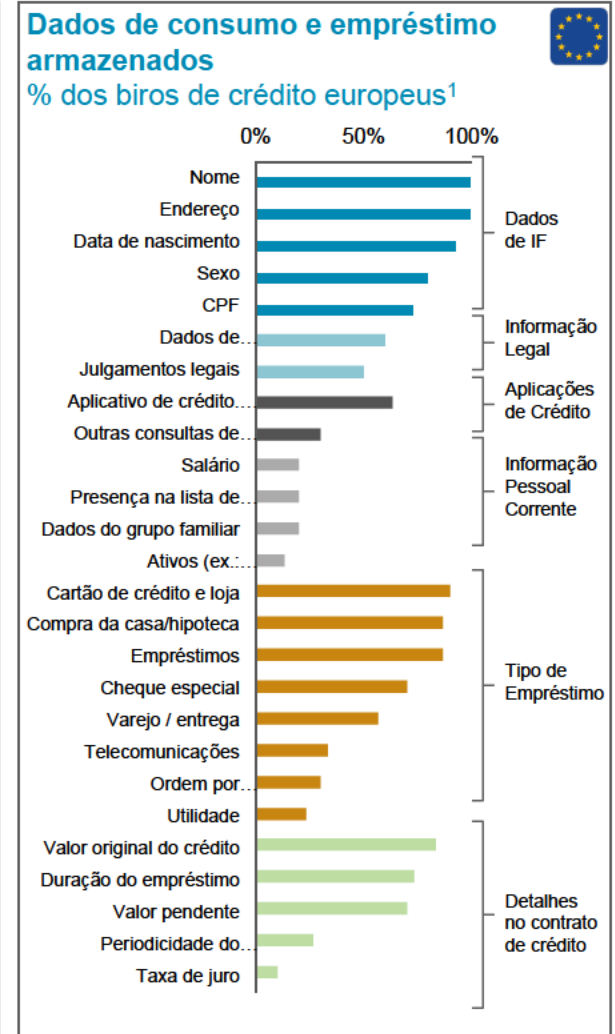
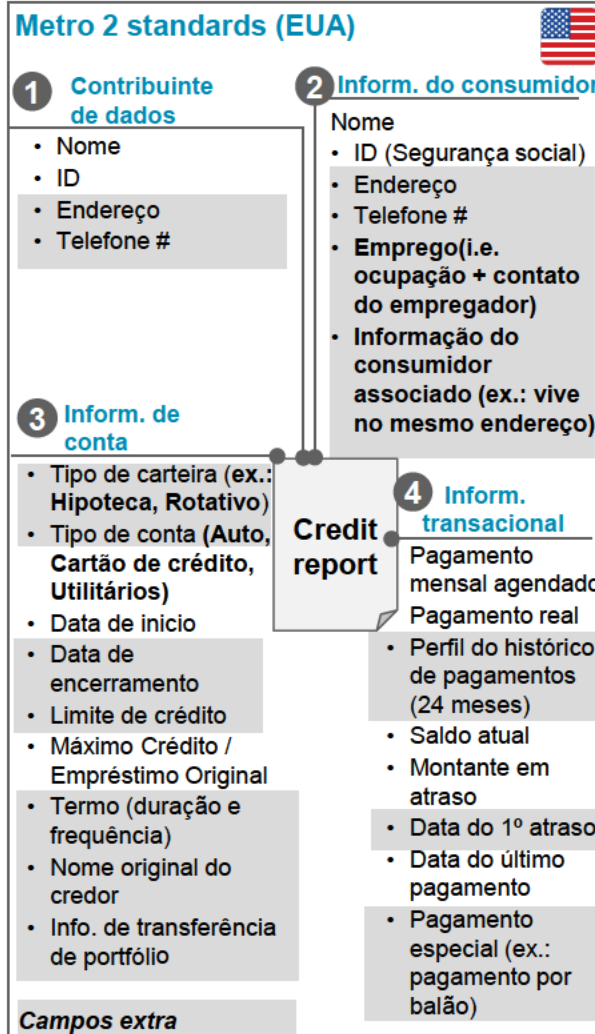
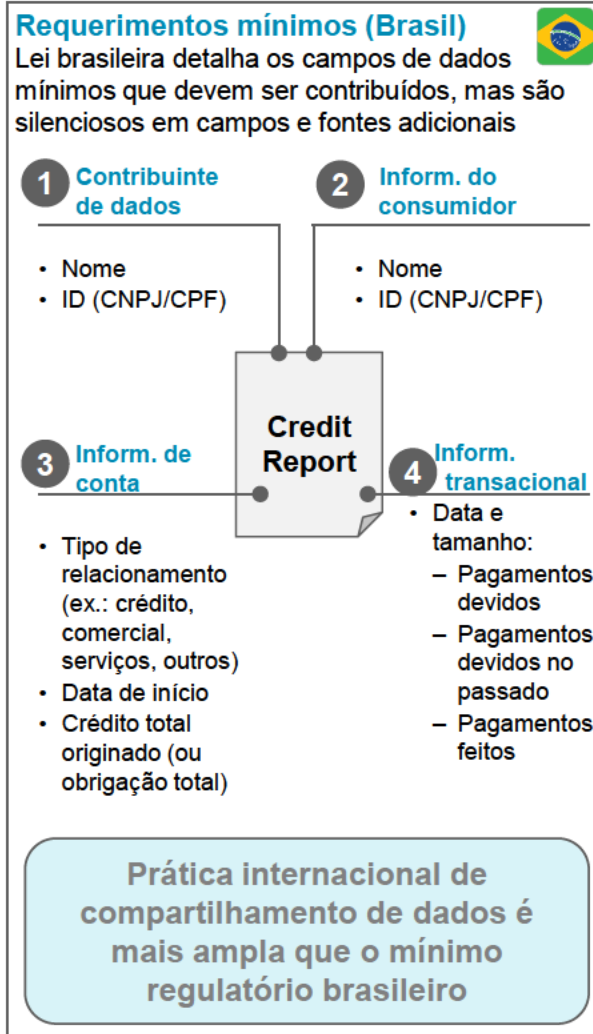
### Comentários

- Bancos grandes se beneficiam da menor assimetria de informação e apresentam um menor índice de inadimplência em sua carteira de crédito PF
- Devido a uma combinação de seleção adversa e menor acesso a informação, **bancos pequenos e médios têm em suas carteiras de crédito, clientes com pior capacidade de pagamento**
  - Tais clientes, por não conseguirem crédito com bancos grandes, recorrem aos bancos menores mediante cobrança de maiores taxas de crédito (*seleção adversa*)
  - Para os clientes que chegam ao banco médio, há menos dados para avaliar a qualidade creditícia, separando os “bons dos maus”, o que aumenta a incerteza e piora a performance dos modelos (*menor acesso a dados*)
- Cooperativas de crédito demonstram comportamento similar ao de bancos grandes: níveis de inadimplência baixos por conhecerem os clientes (são associados das cooperativas) a quem emprestam
- As empresas consideradas ‘não-bancárias’ apresentam carteiras de crédito com a pior qualidade dentre as instituições, devido tanto a nichos de mercado (crédito para negativados) quanto assimetria de informação.

1. Operações de crédito vencidas acima de 15 dias.; 2. Segundo classificação do Bacen; 3. Bancos grandes: S1s; 4. Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado; 5. Coop de crédito: S5 Privado; 6. Bancos regionais: S2 e S3 público; 7. Outros: S2 Privado e Estrangeiro, S3 e S4 estrangeiros;  
Fonte: Banco Central do Brasil IF.Data Set/17 e SCR Saldo Set/17

# i Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais (4/5)

O mercado de crédito no Brasil sofre com a baixa disponibilidade de informações em relação aos outros países















1. Amostra de 30 biros de crédito europeus. Fonte: ACCIS (Association of Consumer Credit Information Suppliers) survey 2010  
© Oliver Wyman



# i Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais (5/5)

Mesmo para a informação que existe, ainda há dificuldades e custos associados em adquiri-la e utiliza-la

Volume de dados disponíveis

	Governo	SCR	Bureau	Propriedade	Transacional	Rede social
<b>Descrição</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>IRPF: últimos 18 anos</li><li>Informação de PPE</li><li>Programas de governo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Informações abrangentes de exposição de crédito</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Fontes do mercado de dados negativos e de registro</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Propriedade de ativos financeiros e reais</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Fluxo de caixa do consumidor</li><li>Registro interno</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Informação de registro disponível ao público</li></ul>
<b>Dados para avaliação de crédito</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Conta bancária usada na submissão</li><li>Resultado da declaração (ex.: reembolso recebido)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Registro de mercado</b></li><li><b>Limites globais, saldo e dias atrasados</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Registro de mercado</b></li><li><b>Dados negativos: limites, saldo e dias atrasados</b></li><li>Informação bancária</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Investimentos</li><li>Ativos colateralizados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Registro interno</b></li><li><b>Limite, saldo e dias anteriores</b></li><li>Conta / cartão de crédito</li><li>CPF x CNPJ</li><li>Renda / ganhos</li><li>Geolocalização</li><li>Redes / Links</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Registro público</li><li>Dados pessoais não estruturados</li></ul>
<b>Performance do crédito</b>						
<b>Disponibilização para todos credores<sup>1</sup></b>						

1. Considera instituições financeiras, cooperativas e empresas não bancárias  
Fonte: Área de modelagem de grandes bancos

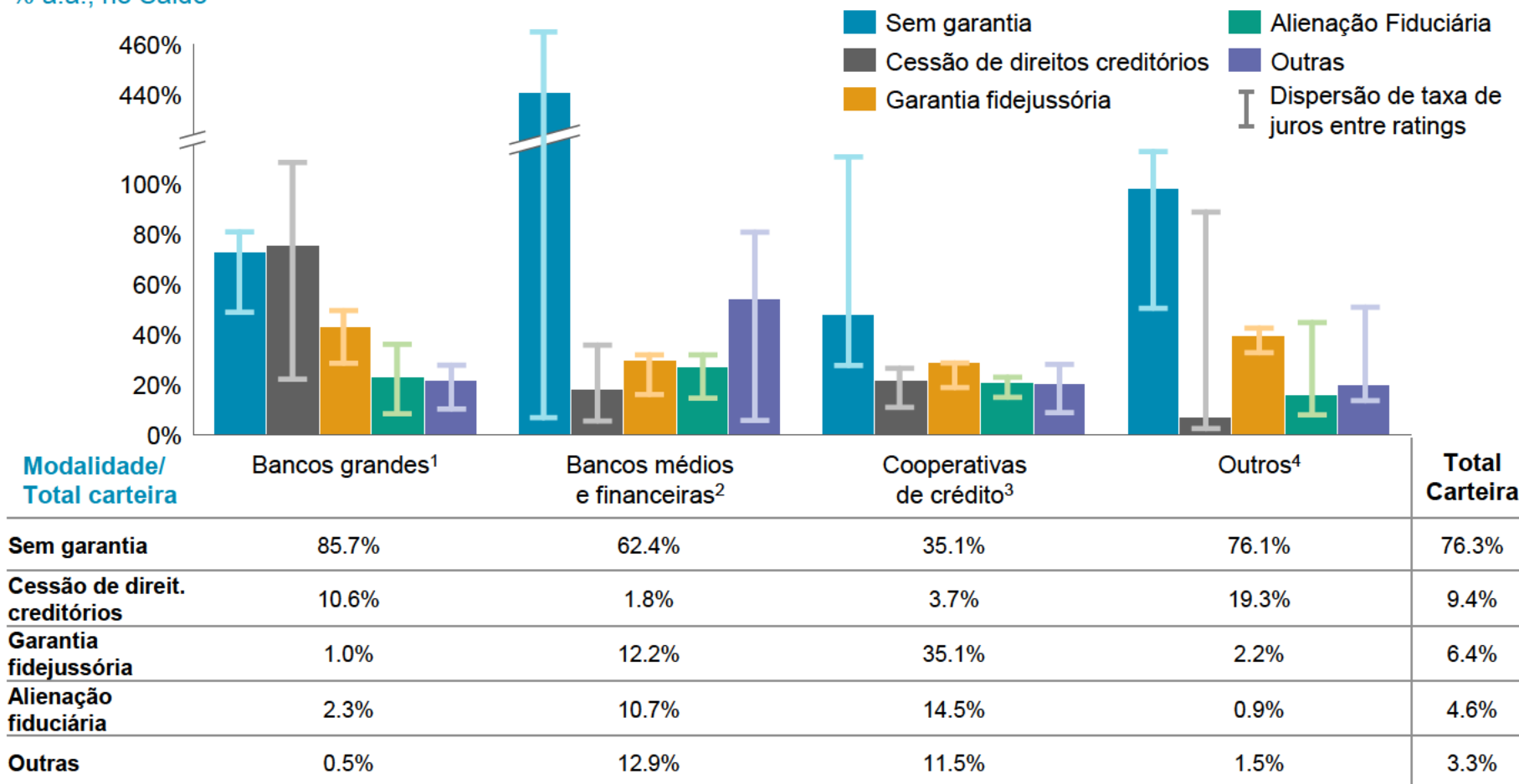
Apesar de serem variáveis relevantes ao modelo de crédito, os dados não estão facilmente disponíveis



ii **Faltam disponibilidade e acesso facilitado a produtos financeiros com garantia para crédito pessoal não consignado, mesmo para bons pagadores**  
**Clientes sem acesso ao crédito sem garantia em grandes bancos sofrem com taxas de juros quase 6 vezes maiores em bancos médios e financeiras**

Taxa de juros cobrado por credor em cada modalidade de garantia

% a.a., no Saldo



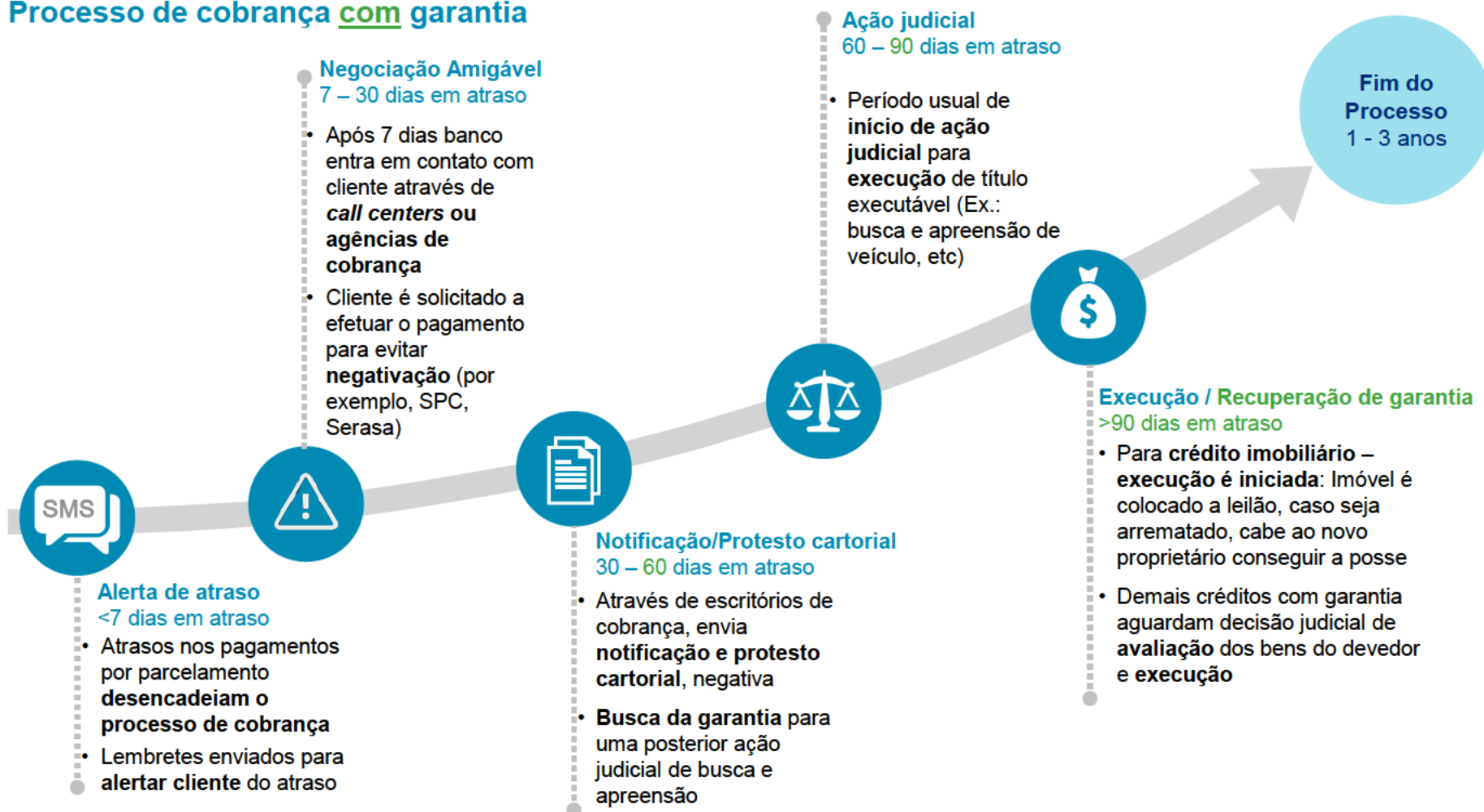
1.Bancos grandes: S1s; 2.Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado ; 3.Coop de crédito: S5 Privado; 4.Outros: Demais segmentos prudenciais

Fonte: SCR, Saldo Nov/17

### iii Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos (1/4)

A cobrança do crédito envolve um processo de alto custo para o credor e que pode levar anos até o seu fim...

#### Processo de cobrança com garantia



Fonte: Entrevista OW com área de Contencioso cível de Bancos

iii **Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos (2/4)**  
... Parte é explicada pela característica do mercado de cobrança, que é muito mais fragmentada e carece de especialização no Brasil em comparação com as melhores práticas internacionais...



## Brasil

### 1. Indústria desagregada de cobranças

- *Players* locais atuam como agências para bancos e instituições financeiras
- Volume grande de cobranças ainda processado internamente por bancos

### 2. Especialização limitada

- Cobranças especializadas apenas para atividades com maior valor
- Terceiros com experiência mais recente no tratamento do cliente

### 3. Processos burocráticos

- Não há otimização de processos e pessoal de acordo com segmento e estágio do processo de cobranças
- Ausência de padronização de requisitos para um mesmo processo entre os cartórios

### 4. Regras legais específicas

- Aumento do foco em proteção ao consumidor



## Mercados Internacionais

### 1. Indústria consolidada de cobranças

- Grandes *players*, muitas vezes com presença internacional e experiência
- Volumes importantes de atividades de recuperação e coleta são terceirizados

### 2. Alto grau de especialização

- Processos e análises diferenciados para otimizar os tratamentos em produtos, segmentos e estágio de inadimplência
- Gerenciamento proativo de operações internas e externas para otimizar o valor total para o banco
- Pessoal qualificado alocado em áreas onde terão o maior impacto

### 3. Processos diferenciados

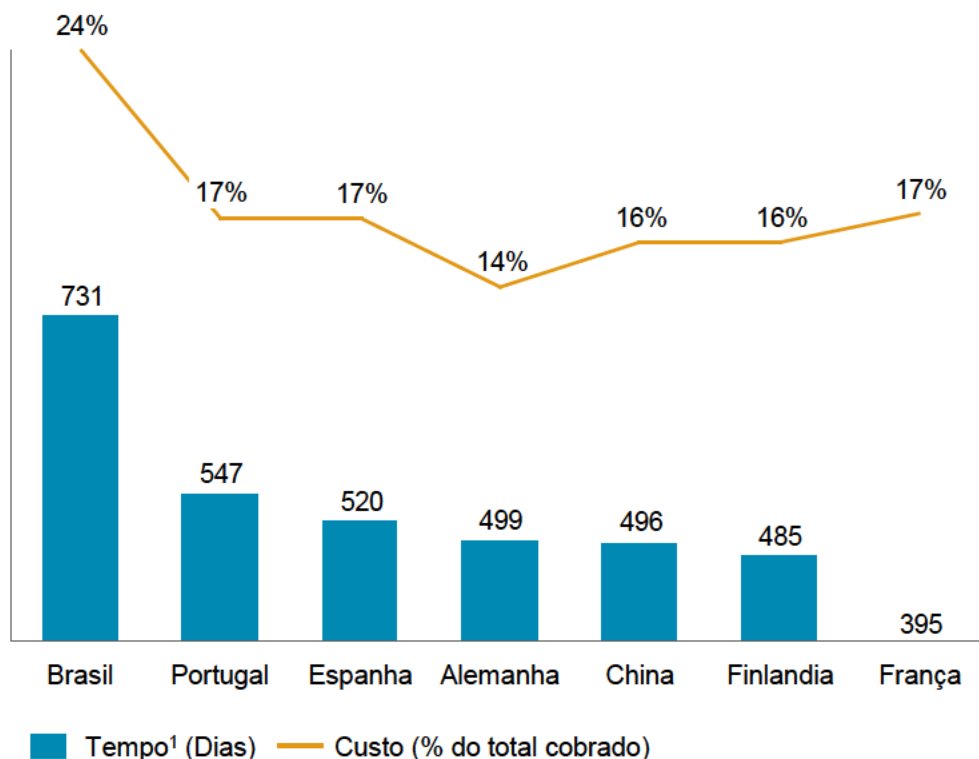
- Processos personalizados por produto, tamanho de exposição e estágio de inadimplência

### 4. Estrutura legal menos rigorosa

- Proteção ao consumidor equilibrada com exigência de garantia de direitos dos credores

### iii Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos (3/4) ... Adicionalmente observamos ineficiência de tempo e custo do processo brasileiro...

#### Benchmark de Custo e Tempo de processo judicial



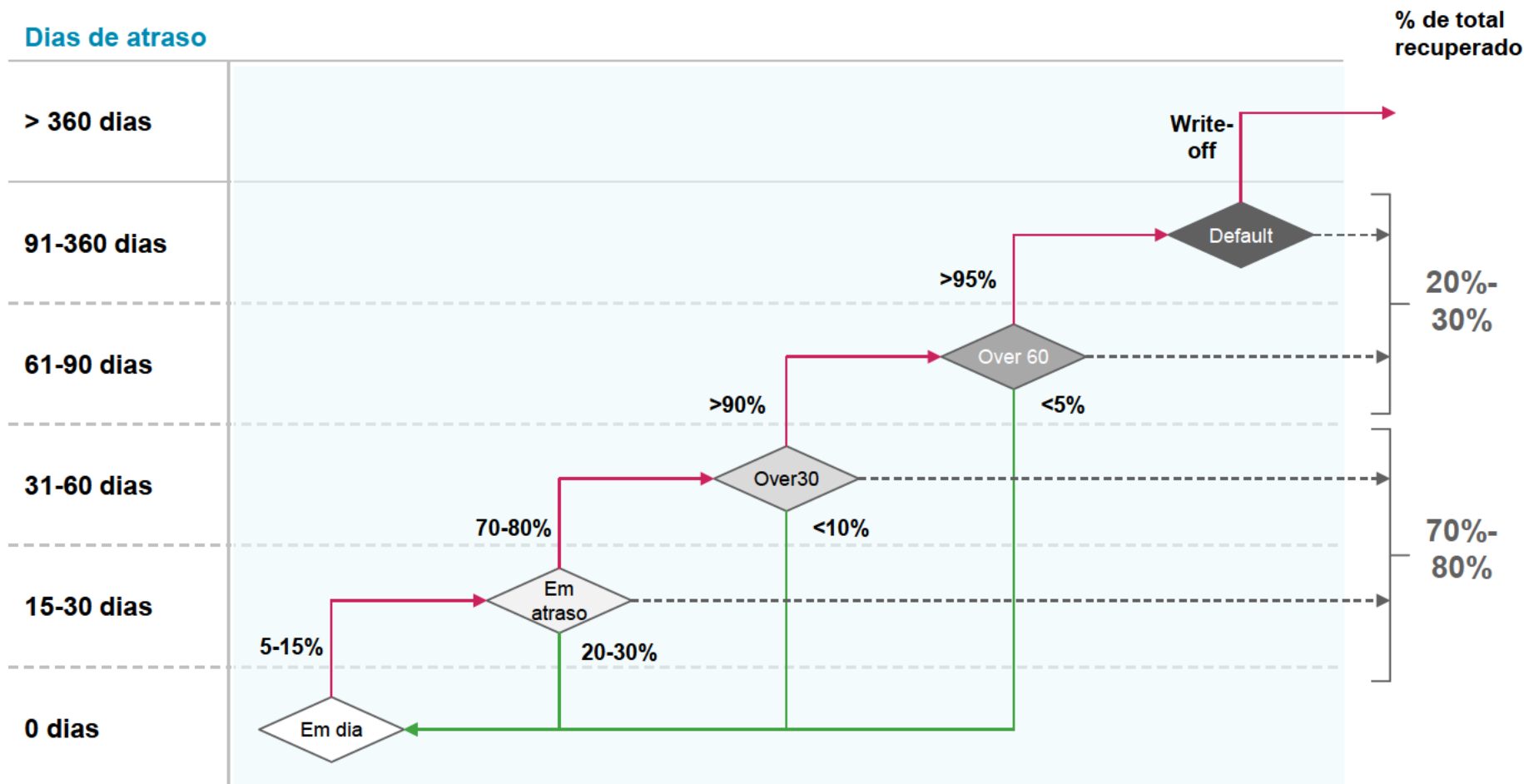
#### Reformas internacionais

- Sistemas de gerenciamento dando suporte ao fluxo manual de casos através de formulários e arquivos
  - contribuem para a pontualidade geral
  - eficiência do sistema de justiça
- Introdução de novos recursos de gerenciamento de casos
- Expansão dos sistemas existentes de gerenciamento de casos e de automação de tribunais
- Implementação da plataforma para a submissão eletrônica da queixa inicial
- Fomentar o sistema de arquivamento eletrônico, integrando-o com uma plataforma que permita que litigantes paguem as tarifas judiciais eletronicamente

1. Tempo: (i) Preenchimento e submissão; (ii) julgamento e sentença; and (iii) execução  
Fonte: Banco Mundial, Relatório *Doing Business*

### iii Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos (4/4) ... Resultando em um índice de recuperação pós-*default* entre 20-30% no Brasil

#### Esquema de cobrança – benchmark de grandes bancos para empréstimos pessoais não-consolidados

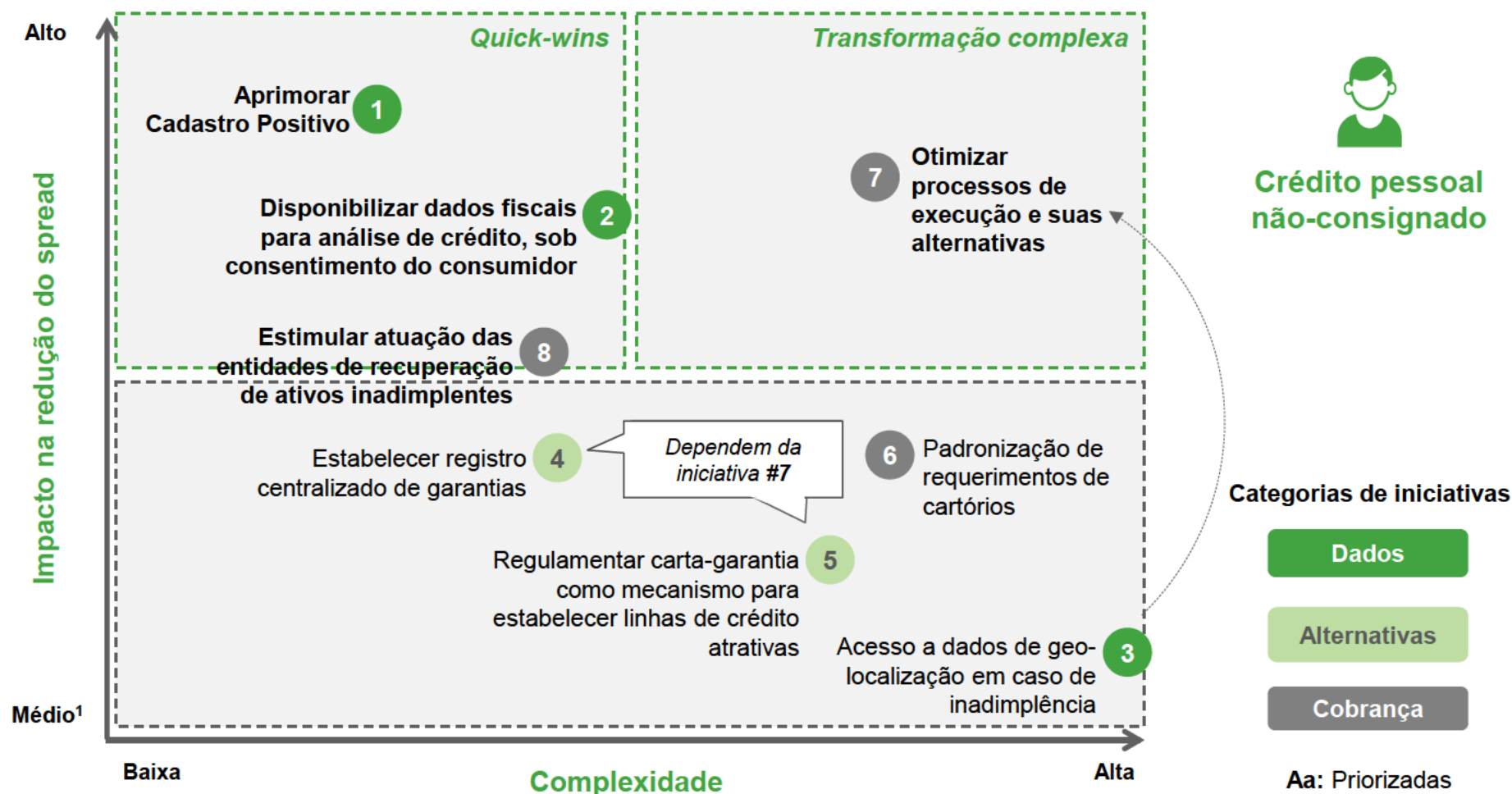


Fonte: Análise OW da experiência de projetos anteriores

## 3 | Principais iniciativas

## Principais iniciativas

Consideramos iniciativas de aumento de **dados** disponibilizados como as com maior oportunidade para redução da taxa para crédito pessoal



1. Iniciativas de baixo impacto estimado foram desconsideradas desta análise



- i** Reduzir vantagem informacional aumentando disponibilidade de dados  
A melhoria do ambiente de dados passa por alterações regulatórias relevantes, e uma cooperação mais intensa entre entidades do governo

Dados	Iniciativa	Descrição	Casos internacionais	Status
	<b>1 Aprimorar Cadastro Positivo</b>	a) Mudanças estruturais do arcabouço brasileiro vs. legislação e práticas internacionais – Alterar política de “Opt-in” para “Opt-out” – Endereçar responsabilidade objetiva e solidária b) Expandir escopo de dados compartilhados sobre Consumidores	• EUA • Banco Mundial	
	<b>2 Disponibilizar dados fiscais para análise de crédito, sob consentimento do consumidor</b>	a) Integrar dados entre Receita, Sinter e E-Social para criação de base consolidada a ser compartilhada com as IFs via decreto b) Preparar infraestrutura que permita a adesão dos contribuintes para o uso das informações fiscais – em particular renda e histórico da situação de regularidade fiscal	• Chile	
	<b>3 Acesso a dados de geo-localização em caso de inadimplência</b>	a) Em casos de inadimplência comprovada, possibilitar acesso a dados de geo-localização para encontrar consumidor (aplicável para veículos)	• EUA	

Aa: Priorizadas



# 1 Aprimorar Cadastro Positivo (1/3)

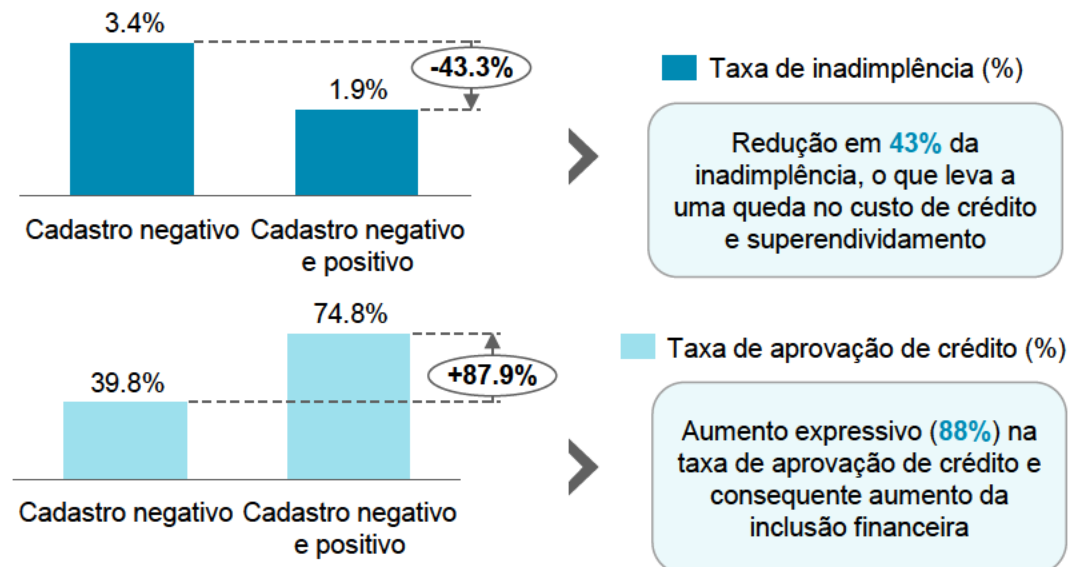
EUA e outras práticas internacionais mostram que um ambiente de dados positivos é fundamental para a redução do custo de risco

## Cadastro positivo

- O cadastro positivo permite o compartilhamento de informação ampla sobre tomadores de crédito entre credores
  - Não somente dos tomadores negativados / na “lista negra”...
  - ...melhorando a avaliação do risco dos tomadores de crédito...
  - ...e possibilitando a **diferenciação entre o bom e o mau pagador**:
- Apesar de regulamentado, a lei do cadastro positivo brasileiro tem espaço para melhora
  - Países mais desenvolvidos utilizam uma amplitude maior de dados...
  - ...com responsabilidades alocadas de tal forma que seja incentivado um compartilhamento amplo, mas responsável

## Impacto da implantação do cadastro positivo nos EUA

Taxa de inadimplência e taxa de aprovação de crédito<sup>1</sup>



Base de dados positiva relevante implica em uma melhora geral no ambiente de crédito – no Brasil, seriam economias estimadas em ~R\$ 45 bilhões para desonerar o *spread* bancário

1. Benchmarks internacionais baseados em dados do World Bank;  
Fonte: Credit Reporting Knowledge Guide 2016, IFC

# 1 Aprimorar Cadastro Positivo (2/3)

## Alterações importantes à Lei do Cadastro Positivo já estão em discussão no Congresso

### Elementos da lei brasileira

#### PLP 441/17 em tramitação na Câmara dos Deputados

- Alteração da lei do cadastro positivo **de opt-in para opt-out** – IFs precisam de autorização para acessar a informação
- Cadastrado comunicado por meio físico ou eletrônico pelos GBDs
- Cancelamento universal do cadastro
- Tempo para correção ou cancelamento de informação e comunicação aos bancos alterado de 7 para 10 dias
- Cria autorização específica para acesso ao detalhamento de informação (apenas IFs)
- Prevê ônus da veracidade da informação apenas objetiva (não-solidária)

#### Elementos relevantes e estágio atual

- ✓ **Necessidade de autorização prévia dos consumidores**
  - Em discussão na Câmara dos Deputados através da PL 8.184/17 (permite adesão automática ao cadastro positivo). Status: Aguardando Parecer do Relator na Comissão de Defesa do Consumidor (CDC)
- ✓ **Responsabilidade objetiva e solidária**
  - Em discussão na Câmara dos Deputados através da PLP 441/17. Status: Aguardando constituição de Comissão Temporária pela mesa

#### Próximos passos

- **Aprovação na Câmara dos Deputados**
- **Implementar mudanças propostas no Projeto de Lei**
- **Aprovação na Câmara dos Deputados**
- **Implementar mudanças propostas no Projeto de Lei**
- **Adicionar clara hierarquia de responsabilidades**
- *Slides a seguir*

- Cria acesso dos consulentes ao Score de cada GBD (*give-to-get*) [Art 4 IV da lei 12.414]
- **Prestadores de serviços** passam a ser informantes de crédito (2241 concessionárias<sup>1</sup>) [alteração do Art 2 IV da lei 12.414]

- ✗ **Amplitude de dados obrigatórios**
  - Em discussão na Câmara dos Deputados através da PLP 441/17. Status: Aguardando constituição de Comissão Temporária pela mesa

A PLS 212 foi aprovada no Senado em out/17, agora segue tramitação na Câmara dos Deputados via PLP 441/17

1. Concessionárias: Utilidades públicas – Água, esgoto, eletricidade, gás, telecomunicações e assemelhados

# 1 Aprimorar Cadastro Positivo (3/3)

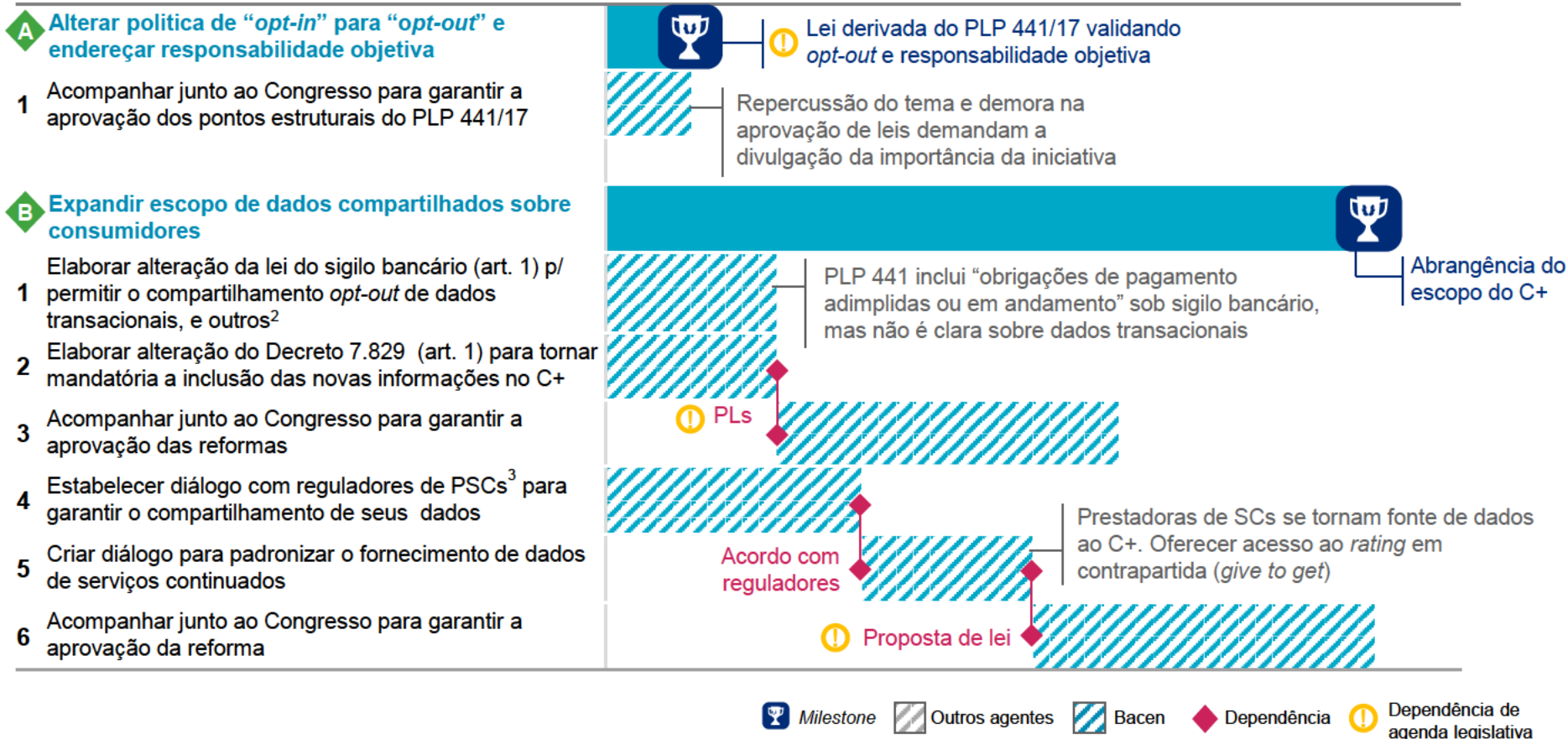
As mudanças propostas na PLP 441 endereçam questões estruturais importantes – recomendamos também expandir o escopo de dados

Categoria de Dados	Situação atual	Em discussão no Congresso	Iniciativa
	Informações obrigatórias por Lei (12.414)	Mudanças propostas na PLP 441	Informações adicionais a serem tratadas
Registro	<ul style="list-style-type: none"><li>Nome e Registro do cliente (CNPJ/CPF)</li><li>Natureza da Relação (p. ex.: creditícia, comercial, serviços)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Informações dos pais, cônjuges, data de constituição, tipo de relacionamento, documentos de identificação</li><li>Endereços relacionados</li><li>Grau de instrução</li></ul>
Poder Aquisitivo	<ul style="list-style-type: none"><li>-</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Detalhes dos bens informados do cliente (Casa, carro, aplicações financeiras, etc.)</li><li>Nome da ocupação, datas de início e fim, nome e CPF/CNPJ do empregador,</li><li><b>Valores de salário</b> (líquido e bruto)</li><li><b>Renda informada e comprovada do cliente</b>, com data de referência e documento(s) de comprovação avaliando confiabilidade da informação</li></ul>
Produtos Financeiros	<ul style="list-style-type: none"><li>Data de início da concessão</li><li>Créditos totais já originados (ou obrigações totais)</li><li>Data e montante de todos pagamentos já realizados</li><li>Data e valores à vencer</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Histórico de crédito disponibilizado pelo GBDs a IFs autorizadas pelo cadastrado</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Limite de crédito</li><li><b>Histórico de uso de cartões de crédito e débito</b>, com discriminação de operações ou faturas pelos diversos usuários de um contrato de cartão (filhos, cônjuges)</li><li><b>Balanço ao final do mês das contas</b>, total de crédito e débito, movimentações realizadas, tipo de conta</li><li><b>Histórico de renegociações</b></li></ul>
Ampla Espectro	<ul style="list-style-type: none"><li>-</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Prestadores de serviços continuados são considerados fonte de dados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Comportamento de compras</li><li>Obrigatoriedade de participação de prestadores de serviços contínuos como informantes</li></ul>

# 1 Plano de implementação (aprimorar cadastro positivo)

## Acreditamos que a maior complexidade está presente na obrigatoriedade de dados de prestadores de serviços continuados

### Cronograma proposto<sup>1</sup>



1. Prazos de aprovação de leis podem apresentar grande variação. 2. Dados transacionais agregados mensalmente, visando facilitar compartilhamento e reduzir risco de contestação legal; 3. Prestadores de serviços continuados. Acreditamos que esta iniciativa deverá ser posta em operação em comum acordo com os respectivos reguladores de serviços continuados



# 1 Plano de implementação (aprimorar cadastro positivo)

## Medidas representam uma evolução contínua das informações disponíveis para os *bureaus* de crédito

### Possíveis externalidades<sup>1</sup>



### KPIs: Métricas de efetividade

- Robustez do C+:** Número de pedidos de exclusão de cadastros e/ou Número de reclamações consumeristas
- Utilização do C+:** Número de consultas e/ou Número de IFs que realiza a consulta

1. Possíveis Impactos, dificuldades e consequências esperadas

# 1 Plano de implementação (aprimorar cadastro positivo)

## Leis relevantes que regem o Cadastro Positivo

### Legislação atual

#### Lei Complementar 105/01 (Sigilo bancário)

- Determina condições para a troca de dados bancários de clientes sem violação do sigilo
- Atualmente, institui que **dados bancários podem ser revelados apenas após consentimento do interessado**
- Está em discussão na Câmara dos Deputados através da [PLP 441/17](#), para permitir o compartilhamento de dados relativos a operações de crédito e obrigações de pagamento, *opt-out*, para bancos de dados

#### Lei 12.414/11 (Cadastro Positivo)

- Disciplina a formação de banco de dados com informação de adimplemento, – determinando suas atribuições e seus deveres
- Está em discussão na Câmara dos Deputados através da [PLP 441/17](#):
  - Torna obrigatória a notificação ao cadastrado no momento do cadastro (automático)
  - Determina a responsabilidade “objetiva” sobre a qualidade dos dados, vs. “objetiva e solidária” atualmente prevista pela lei
- A Comissão de Defesa do Consumidor da Câmara dos Deputados está avaliando a proposta da [PL 8184/17](#), que permite apenas *opt-out* do cadastro positivo

#### Decreto 7.829/08

- Caracteriza “histórico de crédito” definido pela lei 12.414/11
- Na prática, o decreto determina quais são os dados inclusos no C+
  - **Data da concessão ou assunção da obrigação de pagamento, valor concedido ou assumido, valores devidos, valores pagos**

#### Resolução 4.172/12

- Institui a obrigatoriedade do fornecimento de dados ao C+ mediante pedido do interessado – **Valido apenas para entidades reguladas pelo Bacen**

### Alterações propostas

- Possibilitar claramente o **compartilhamento de dados transacionais sem configuração de quebra de sigilo bancário** (art. 1)

- Tornar o conceito de “histórico de crédito” mais abrangente ao **especificar dados transacionais, e outros, em sua composição** (art. 1)

- Criar diálogo para padronizar o **compartilhamento de dados de prestadores de SCs**



## 2 Disponibilizar dados fiscais sob consentimento do consumidor

Identificamos duas etapas principais para operacionalização, com destaque para envolvimento primordial da Receita Federal

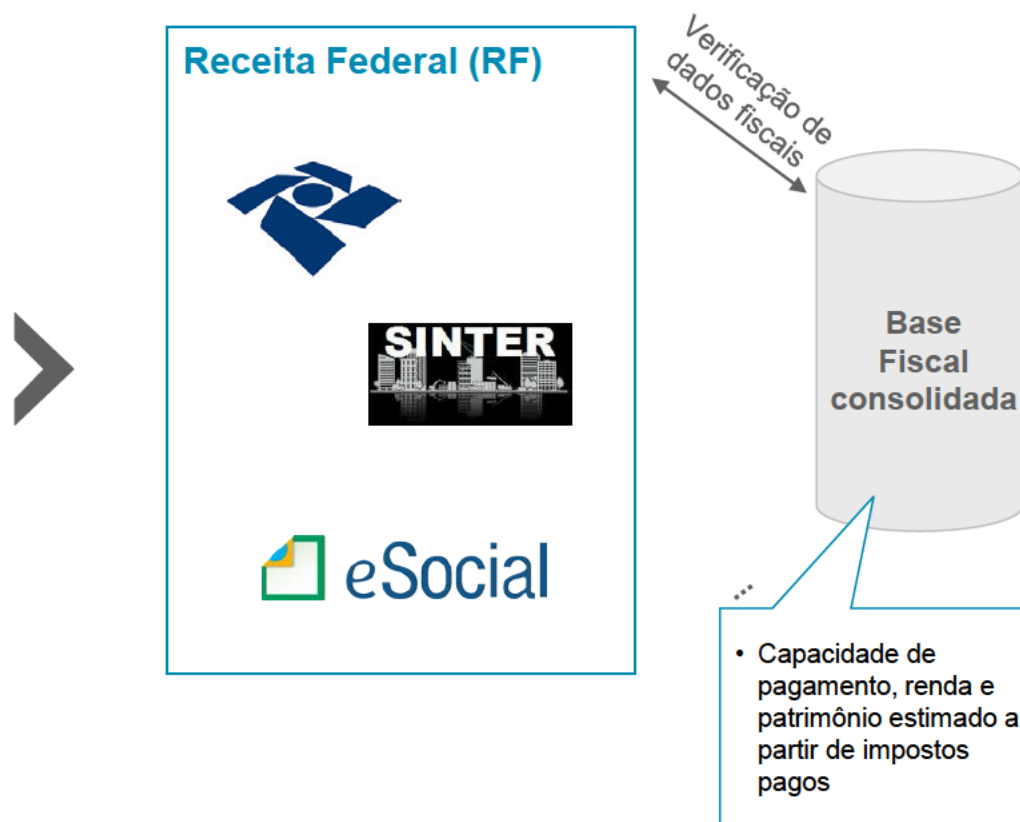
### Etapas

#### A Integração de dados entre entidades da Receita e criação de base a ser compartilhada com as IFs via decreto e lei

- O e-Social<sup>1</sup>, o Sinter<sup>2</sup> e a integração da Receita formarão um importante banco de dados, contendo informações fiscais e de imóveis, permitindo estimar capacidade de pagamento, renda e patrimônio
- A criação de uma base Fiscal consolidada que permitisse acesso a IFs aumentaria consideravelmente a qualidade de dados para avaliação de crédito
- Definir critério de regularidade fiscal (similar a discussão de definição de inadimplência)

#### B Preparar infraestrutura que permita adesão dos contribuintes

- Preparar infraestrutura em que o contribuinte possa abdicar do sigilo fiscal de parte de suas informações, para fim de avaliação de crédito – especificamente renda e situação de regularidade

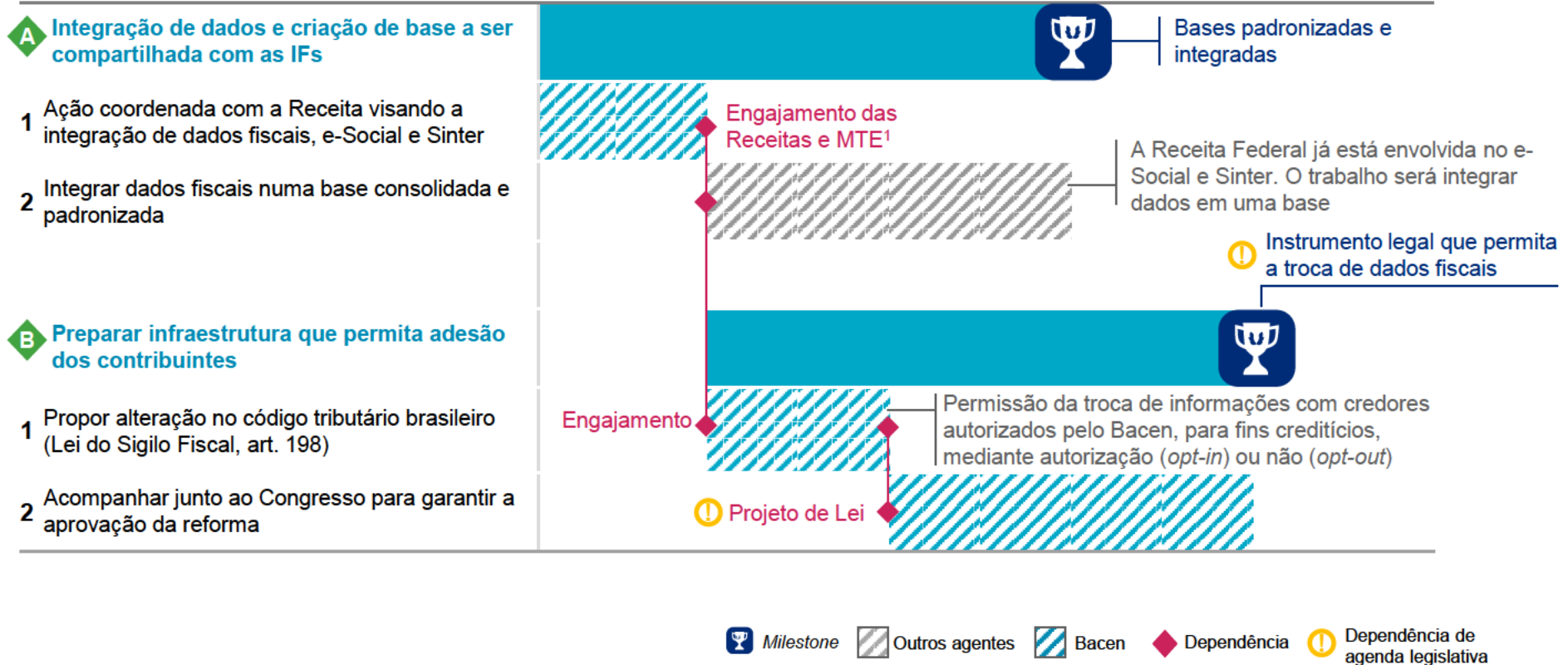


1. Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas. 2. Web Service para troca de dados fiscais, cadastrais e imagens georreferenciadas de imóveis urbanos entre União e Municípios.

## 2 Plano de implementação (disponibilização de dados fiscais)

A implementação dependerá de esforço da Receita e da aprovação dos poderes executivo e legislativo

### Cronograma proposto



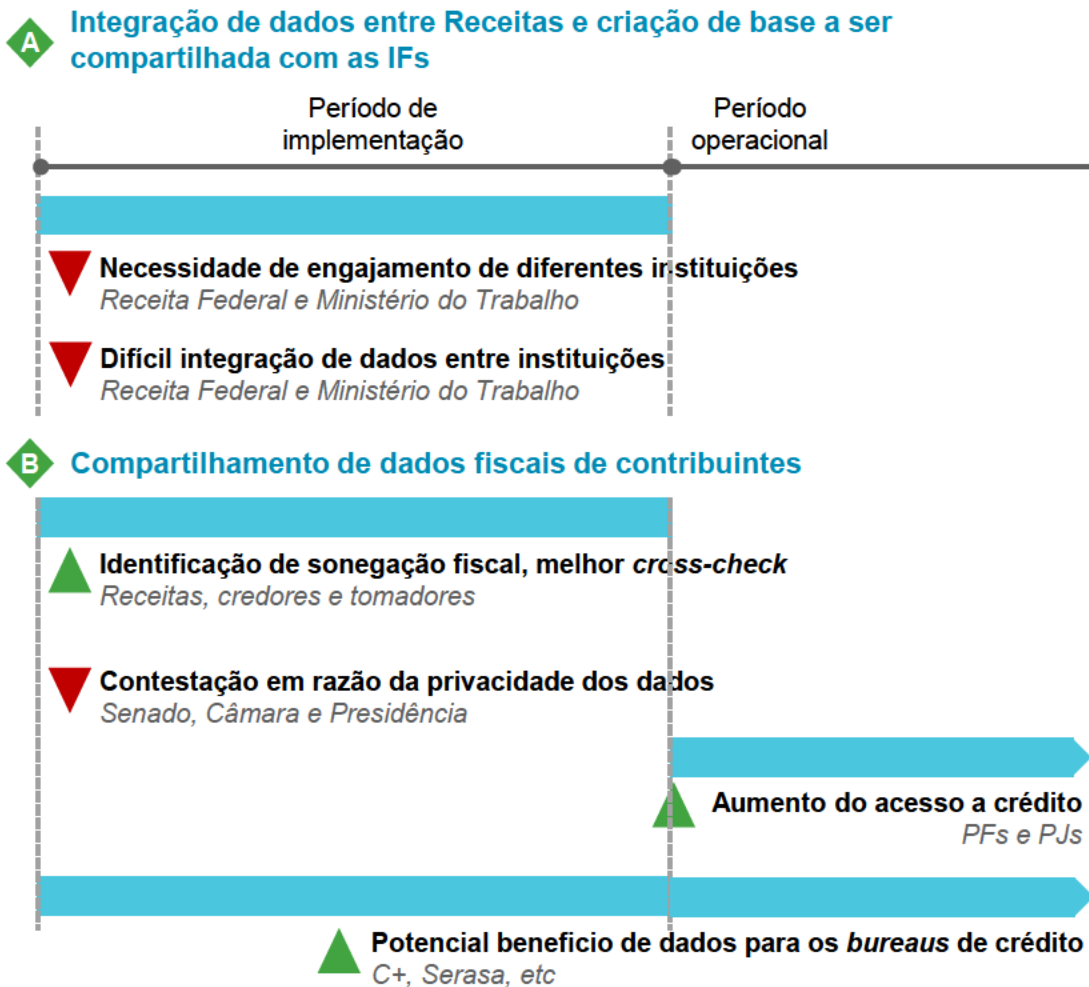
1. Ministério do Trabalho (MTE) administra o e-Social juntamente com a Receita Federal



## 2 Plano de implementação (disponibilização de dados fiscais)

A clara comunicação sobre os benefícios gerados fortalecerão o apelo que a iniciativa possui perante os agentes externos

### Possíveis externalidades<sup>1</sup>



### KPIs: Métricas de efetividade

- ▲ **Robustez da base de dados:**  
Número de cadastros
- ▲ **Utilização da base de dados:**  
Número de consultas

1. Possíveis Impactos, dificuldades e consequências esperadas

## 2 Plano de implementação (disponibilização de dados fiscais)

### Leis relevantes que regem uma possível base de dados fiscais

#### Legislação atual

##### Lei 5.172/66 (Código tributário)

- Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e normas e direitos aplicáveis
- Similarmente a LC 105/01 (Sigilo Bancário), introduz situações nas quais dados fiscais podem ser compartilhados sem prejuízo ao sigilo fiscal
- **Intercâmbio de dados é atualmente permitido apenas no âmbito da administração pública ou via requerimento jurídico**

#### Alterações propostas



- **Permissão do compartilhamento de informações com credores autorizados pelo Bacen, para fins creditícios, mediante autorização (*opt-in*) ou não (*opt-out*) – Artigo 198**

##### Lei 12.414/11 (Cadastro Positivo)

- Disciplina a formação de banco de dados com informação de adimplemento, determinando suas atribuições e seus deveres
- Inclui “obrigações de pagamento adimplidas ou andamento” como conjunto de dados que constitui histórico de crédito
- Consequentemente, permite a criação de uma base de dados fiscais para formação de histórico de crédito, desde que não haja quebra de sigilo fiscal (lei 5.172)

—

**ii** Facilitar acesso e disponibilidade de crédito com garantia  
 Vinculação de garantias, com possibilidade efetiva de avaliar sua qualidade, é uma evolução necessária para baratear crédito pessoal

	Iniciativa	Descrição	Casos internacionais	Status
Alternativas	<b>4</b> Estabelecer registro centralizado de garantias	a) Estabelecer lei que possibilite o registro centralizado de garantias, alavancando o que já existe no mercado para imóveis, veículos e CDBs	• China	
	<b>5</b> Regularizar carta-garantia como mecanismo para estabelecer linhas de crédito atrativas	a) Criar carta-garantia como mecanismo para facilitar operacionalização e tornar a abertura de crédito colateralizado mais atrativo	• Chile	

## 4 Estabelecer registro centralizado de garantias (1/2)

A China reformou em 2007 seu sistema de garantias, aumentando a criando um registro central de ativos móveis



### Reforma de sistema da garantias chinês

- A reforma seguiu alterações legislativas, a criação de um registro unificado e um programa para disseminação do projeto
  - **Lei:** Foi criado um esquema de prioridades mais transparente para credores com garantia e sem garantia
  - **Registro:** Foi criado um **cadastro nacional online de penhores de contas a receber e inventário**
    - O registro é supervisionado pelo *Credit Reference Center*, uma unidade vinculada ao Banco Popular da China
    - Possui acesso online via conta de usuário e reúne informações sobre a identificação do tomador, credor, descrição do ativo e da operação de crédito
  - **Divulgação:** Foram promovidos eventos educativos para clientes e setor público para disseminar a importância do projeto

### Resultados obtidos

- ~400.000 cadastros e 500.000 buscas no sistemas realizados até junho de 2011
  - A parcela dos **empréstimos baseados em ativos móveis na China cresceu de 16% para 36%** entre 2006 e 2011
  - Número de empréstimos envolvendo ativos móveis cresceu 21% de 2008 a 2010, frente a estagnação percebida de 2006 a 2008
- Dos 5 maiores bancos chineses, 4 reportaram crescimento anual em empréstimos com garantias móveis maior que 25% ao ano entre 2008 e 2010
- **36 produtos financeiros** foram criados baseando-se em garantia de ativos móveis<sup>1</sup>

Nota: O relacionamento entre crédito privado e status de prioridade de credores segurados é estatisticamente significativo ao fazer o controle por tamanho do país, nível de renda, aplicação da lei, origem legal e regiões

Fonte: Banco Mundial, Oliver Wyman; 1. *Financial News*

## 4 Estabelecer registro centralizado de garantias (2/2)

Primeiramente é necessário o estabelecimento do arcabouço legal para posteriormente a operacionalização do registro se inicie

Etapas	Recomendações	Estágio de avanço	Próximos passos
<b>A</b> Legislar o registro unificado de garantias	<ul style="list-style-type: none"><li>• Centralizar informações a respeito dos bens de pessoas físicas e jurídicas (CPF/CNPJ) em uma única base de dados<ul style="list-style-type: none"><li>– Restringir acesso a entidades ou instituições pertinentes</li><li>– Empoderar dono dos dados para acesso da informação a terceiros</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• -</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboração de lei centralizando as diferentes bases de dados existentes de informantes do governo</li><li>• Preparar a infraestrutura nas entidades registradoras para junção de informações</li></ul>
<b>B</b> Ampliar modalidades de ativos registrados – Ativos Móveis	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estruturar legislação de modo a permitir registro de ativos móveis de valor</li><li>• Fomentar utilização desses registros como garantias</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lei 13.476 aprovada</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar lei de registro de ativos móveis (máquinas, joias, etc)</li></ul>

## 5 Regulamentar carta-garantia como mecanismo para estabelecer linhas de crédito atrativas (1/3)

No Chile foi estruturado um registro eletrônico de garantias combinado à estruturação de garantia guarda-chuva para ampliar acesso a crédito

### Registro e utilização de garantias móveis no Chile

- Através do “*Registro de Prendas Sin Desplazamiento*”, um braço do Registro Civil do Chile, é possível realizar o registro eletrônico de ativos móveis
  - O serviço começou a ser oferecido em 2011 devido a necessidade de ampliar o acesso ao crédito no país
  - O registro é eletrônico, público e único
  - Custa \$30.490 pesos chilenos, cerca de R\$ 150
- Podem ser registrados ativos presentes ou futuros, que poderão servir como **garantia em única ou múltiplas operações de crédito, desde que não ultrapassem o valor total das obrigações creditórias**
- A múltipla utilização de ativos como garantia de crédito **maximiza o poder de barganha dos tomadores de crédito**, podendo assim reduzir as taxas de juros cobradas

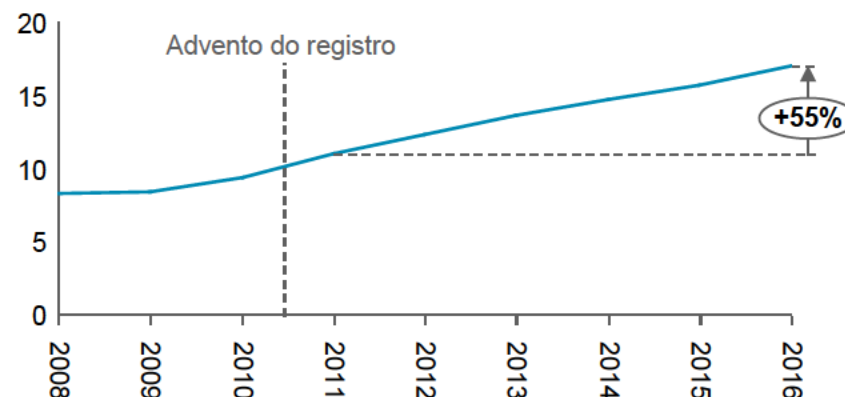
### Bens aceitos no registro de garantias móveis

- **Propriedade pessoal móvel:** veículos motorizados, máquinas, animais de corte, etc
- **Direitos:** créditos, direitos de concessão
- **Título de crédito:** ações, títulos, notas promissórias
- **Outros:** Lucros futuros, inventários

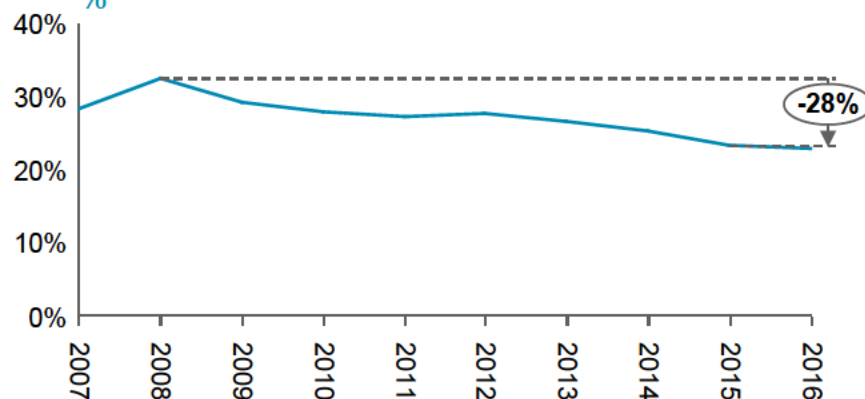
Fonte: Banco Central do Chile

© Oliver Wyman

### Empréstimo ao consumidor MM Pesos chilenos



### Taxa de juros de empréstimo ao consumidor %





## 5 Regulamentar carta-garantia como mecanismo para estabelecer linhas de crédito atrativas (2/3)

No Brasil, a lei nº 13.476/17 prevê a abertura de limite de crédito e sua respectiva constituição de garantia

### Lei nº 13.476/17

- Possibilita a **constituição de ônus e gravames**, mediante registro em central registradora
- A lei trata de garantias sobre **ativos financeiros e valores mobiliários, definidos pela resolução nº 4.593/17**
- O registro de cada ativo deve ser feito em **entidades registradoras da forma prevista em lei para cada modalidade de garantia**
- A lei propicia o arcabouço jurídico para a **criação da Carta Garantia** de modo que uma garantia utilizada para uma linha de crédito possa ser ampliada para todas as operações financeiras derivadas
- Permite a cobrança de dívida remanescente após execução da garantia

### Limitações da Lei nº13.476/17

- Trata apenas do registro de gravames e ônus de ativos financeiros selecionados, tornando-se necessário **expandir a abrangência da legislação para os demais ativos financeiros e outros ativos móveis**
- **Excetua imóveis em alienação fiduciária** da cobrança de saldo devedor remanescentes após execução, desencorajando a aceitação desse tipo de garantia em mais de uma linha de crédito

### Aspectos não tratados

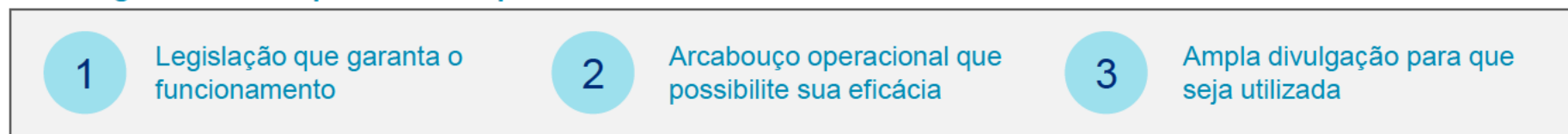
- Criação de **base centralizadora dos registros** de ativos móveis passíveis de serem utilizados como garantias
  - Conceder permissão a uma entidade ou definir integração entre as existentes;
  - Estabelecer normas de operacionalização e funcionamento
- Em caso de inadimplência em uma das operações de crédito, a lei não endereça o impacto da execução da garantia nos outros créditos não-inadimplentes, que estão dentro do mesmo limite
  - Para garantir maior segurança, poderia ser definido que, em caso de inadimplência em qualquer um dos créditos, o limite de crédito correspondente a ele é cancelado e a garantia executada








## 5 Regularizar carta-garantia como mecanismo para estabelecer linhas de crédito atrativas (3/3)

Para garantir utilização da nova modalidade é necessário operacionalizar um registro centralizado de garantias móveis

A carta-garantia deve apoiar-se em 3 pilares:



Requisitos	Recomendações	Estágio atual	Próximos passos
<b>Pilar 1:</b> Lei	<ul style="list-style-type: none"><li>Regulamentação de um registro centralizado de ativos não-financeiros possibilitando sua utilização como garantia para abertura de linhas de crédito</li></ul>	 <ul style="list-style-type: none"><li>A lei 13.476/17 permite criação de cadastro de ativos financeiros e uso de garantia para um limite de crédito</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Lei que permita registro de gravames e ônus de ativos móveis não-financeiros em base centralizada</li></ul>
<b>Pilar 2:</b> Operacionalização	<ul style="list-style-type: none"><li>Necessária a existência de um registro funcional centralizado com todas informações relevantes dos ativos presentes</li><li>O registro deve ser acessível por credores praticantes da modalidade</li></ul>	 <ul style="list-style-type: none"><li>Devido à falta de legislação vigente, o registro de garantias móveis é realizado de maneira dispersa em cartórios (se realizado)</li><li>O registro centralizado, atualmente, é previsto apenas para veículos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Conceder a permissão de registro a uma central registradora oficial;</li><li>Garantir a intercomunicação em caso de múltiplas registradoras</li></ul>
<b>Pilar 3:</b> Divulgação	<ul style="list-style-type: none"><li>Mandatária a utilização de meios de comunicação em massa para divulgar o mecanismo deste novo produto financeiro</li></ul>	 <ul style="list-style-type: none"><li>Conceito pouco conhecido no Brasil, uma vez que não existe a prática de registro de ativos que não automóveis no país</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Incentivar o uso do registro através da divulgação</li></ul>




 Sem desenvolvimento     Pleno funcionamento

Após regulamentação e operacionalização dos registros, é possível criar um registro central que inclua todos os tipos de ativos, simplificando a consulta de garantias e sua utilização para tomada de crédito



## iii Aumentar efetividade e eficiência de cobranças

Cobrança apresenta hoje um custo operacional alto vs. o próprio ticket de crédito, o que incentiva credores a incluir LGD=1 na precificação

Cobrança	Iniciativa	Descrição	Casos internacionais	Status
	6 Padronização de requerimentos de cartórios	a) Falta de padronização nos processos e integração das informações armazenadas b) Longo tempo de processamento c) Falta de competição para estimular aumento de eficiência	• União Internacional dos Notários (UINL)	
	7 Otimizar processos de execução e suas alternativas	a) Estabelecer legislação clara de excussão extrajudicial direta de bens em Alienação Fiduciária, excetuando apenas o financiamento habitacional b) Reduzir dependência em leilões para recuperação de garantias c) Incentivar alternativas ao judiciário: conciliação, mediação d) Sensibilizar o judiciário sobre os impactos de decisões individuais no mercado de crédito e) Instituição de juízes-robô para causas de menor valor	• EUA • França • Canadá • Reino Unido	
	8 Estimular atuação das entidades de recuperação de ativos inadimplentes	a) Propor regulação específica, com exigência de requisitos operacionais e fortalecimento da cobrança para incentivar a atuação de entidades especializada em recuperação de créditos inadimplentes – Atualmente sujeitas à regulação da CVM, e não Banco Central do Brasil	• Europa	

Aa: Priorizadas

## 6 Padronização de requerimentos de cartórios

A atuação dos cartórios é relevante ao atual processo de cobrança, onerando o processo devido as suas ineficiências

- Apesar de regulação clara existente, cartórios possuem **processos de requerimento individuais**



- **Habilidade limitada de padronização** do processo de interação com cartórios

- A maioria dos cartórios ainda tem um **processo interno manual** que requer interação e documentos físicos



- **Benefícios limitados** podem ser alcançados através da digitalização por parte das instituições financeiras



- **Prazos de regulamentação das tarefas do cartório são generosos** e, em caso de não cumprimento dos requisitos, há a uma extensão desses prazos



- Cronograma dos processos de registro e recuperação, definido **principalmente pelo tempo de processamento** de cartórios

- Os processos de registro e coleta (com exceção de notificação) para financiamento imobiliário devem ser **realizados no cartório mais próximo da propriedade**



- **Não há pressão para os cartórios melhorarem** seus processos, uma vez que o potencial de ganho do negócio é limitado



## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas (1/5)

### Sugerimos novas medidas de recuperação de garantias para desburocratizar e acelerar o processo de execução

#### Iniciativas

- A Estabelecer legislação clara de excussão extrajudicial de bens alienados**
  - Excetuar apenas financiamento de imóveis residenciais em que o tomador mora na casa financiada
  - Notificação simplificada
  - Se ativo recuperado não for no valor da dívida, possibilidade de cobrar o restante
  - Dívidas fiscais e impostos (e.g. IPVA) transmitidas ao tomador
- B Reduzir dependência em leilões para recuperação de garantias**
  - Venda de veículos já pode ser feita de maneira direta por valor de mercado – porém nesse caso a dívida é extinta
- C Incentivar alternativas a sistema jurídico: conciliação e mediação**
  - Remover a obrigatoriedade da conciliação/ mediação quando houver desinteresse por uma das partes
  - Investir na formação de mediadores e na criação de CEJUSCs<sup>1</sup>
- D Sensibilizar o judiciário sobre os impactos de decisões individuais no mercado de crédito**
  - Aproximar relação entre Bacen e Judiciário
- E Instituição de juízes-robô para causas de menor valor**

#### Exemplos internacionais



-  ➤ Para garantias em que excussão extrajudicial é prevista, tomada de bem pode ser realizada após notificação
-  ➤
  - Excussão extrajudicial prevista para qualquer tipo de bem, exceto imóveis que sejam bem de família
  - Promoveu programas de conscientização do judiciário com relação a cobrança
-  ➤
  - Com exceção de imóveis, leilões são opcionais para ativos recuperados
-  ➤
  - *Alternative Dispute Resolution* (ADRs) são amplamente utilizadas, e com grande sucesso: 83% delas gera acordos (Quebec)
-  ➤
  - Programas de arbitragem anexos ao tribunal
-  ➤
  - Obrigatoriedade de treinamentos contínuos sobre o mercado de crédito
-  ➤
  - Em testes, utilização de robôs em simulação de decisão judicial

1. Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania

## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas (2/5)

### Execução extrajudicial e necessidade reduzida de leilões facilita a recuperação do bem nos Estados Unidos se comparado ao Brasil



Processo	Cenário brasileiro	Cenário norte-americano <sup>1</sup>
<b>Execução Imobiliária</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Prazo de carência</b> até o início o processo de execução do imóvel (&gt;90 dias)</li><li>• Necessidade de <b>notificação e busca</b> constante pelo devedor por parte do credor - onera o processo</li><li>• <b>Consolidação de documentos</b> e dependência do Registro de Imóveis para seguimento do processo aumenta o tempo total do processo</li><li>• Arremate raramente em <b>1º leilão</b> – valor inicial é supervalorizado – ele ocorre em <b>2º leilão</b> com valor inferior à dívida</li><li>• Os leilões somente podem ser realizados por pessoas físicas, como resultado, a publicidade tem alcance limitado</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Execução extrajudicial é legislada</li><li>• <b>60 a 120 dias entre notificação do devedor até recuperação da dívida</b> pelo credor (venda ou tomada)</li><li>• Contrato com <b>cláusula de execução extrajudicial especifica termos da execução previamente</b> caso seja necessário</li><li>• No caso do valor do arremate do imóvel ser inferior à dívida, <b>credor pode entrar com ação judicial</b> para cobrança do restante</li></ul>
<b>Execução de Automóveis</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elevado prazo de carência, necessidade de notificações e dificuldade em <b>localizar o devedor</b> para notificar e cobrar a dívida</li><li>• <b>Ordem judicial de busca e apreensão para tomada do veículo</b>, estendendo o processo devido à necessidade de comprovar a dívida e emitir o mandato</li><li>• Credor assume as <b>dívidas do veículo (multas, IPVA, etc.)</b>, que precisam ser pagas para regularização do bem antes de poder executá-lo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Permissão para tomar veículo</b> do devedor em caso de inadimplência superior ao limite previamente acordado</li><li>• Devedor pode <b>contestar apenas em caso de abusos na cobrança ou erro no cálculo do valor devido</b></li><li>• <b>Não é necessário aviso prévio</b> ao devedor ao realizar a tomada do automóvel</li><li>• <b>Venda do veículo pode ser privada</b> desde que o valor recebido seja razoável</li><li>• Caso valor de venda do veículo seja inferior à dívida, <b>credor pode entrar com ação judicial</b> para cobrar restante</li></ul>

1. Lista não exaustiva de estados americanos pesquisados: Nova Iorque, Califórnia, Texas, Michigan.  
Fonte: *United States Foreclosure Laws*

**+ Pleno incentivo a alternativas ao sistema jurídico: Programa de arbitragem anexo ao tribunal**

## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas (3/5)

### ...Mas algumas barreiras prejudicam seu crescimento. Mediação e conciliação poderiam ser incentivadas através de medidas específicas

#### Conciliação e mediação no Brasil<sup>1</sup>

***A obrigatoriedade da audiência de conciliação/ mediação foi instaurada com o intuito de desobstruir as cortes do país, no entanto, a iniciativa ainda não apresentou alta efetividade***

Limitação	Medida resolutiva	Justificativa
<ul style="list-style-type: none"><li>Obrigatoriedade mesmo em caso de desinteresse por uma das partes<ul style="list-style-type: none"><li>Reduz eficácia e prolonga prazo de resolução</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Audiência quando de comum acordo entre ambas as partes ou após triagem da adequabilidade de casos<ul style="list-style-type: none"><li>Traz maior assertividade ao método</li></ul></li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>Apesar da recente obrigatoriedade a partir de 2015, o índice de disputas resolvidas pela conciliação aumentou de 0,8%, para 11,9%<sup>2</sup> entre 2015 e 2016</li><li>O índice de acordo em audiências de conciliação é, geralmente, baixo no Brasil: 29% (DF), 42% (MG), 58% (SP), 72% (BA)<ul style="list-style-type: none"><li>Em Quebec (Canadá), a audiência ocorre apenas quando há consenso entre partes ou se requerido por uma parte e considerado viável pelo juiz. Índice de acordos: 83%</li></ul></li><li>Durante a SC<sup>3</sup>, juízes selecionam casos propensos à conciliação e abordam as partes<ul style="list-style-type: none"><li>Devido a maior foco e especialização, o índice de conciliação foi de 71% em 2017, consideravelmente acima da média nacional</li></ul></li></ol>
<ul style="list-style-type: none"><li>Desalinhamento de incentivos: avaliação de desempenho atual remunera apenas casos atendidos<ul style="list-style-type: none"><li>Incentiva a produtividade, mas não o desempenho</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Remuneração variável através de <i>success fee</i>: Remunerar o mediador/ conciliador pelo número de casos atendidos + adicional por acordo selado<ul style="list-style-type: none"><li>Incentiva <i>produtividade e qualidade</i></li></ul></li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>Na Bahia, mediadores são remunerados por caso analisado e recebem um adicional por acordo selado<ul style="list-style-type: none"><li>Devido ao incentivo correto, a mediação e conciliação é mais efetiva na Bahia que em outros estados brasileiros</li></ul></li></ol>

1. CNJ e NUPEMEC; 2. A Justiça em Números, 2016 e 2017; 3. Semana da Conciliação.

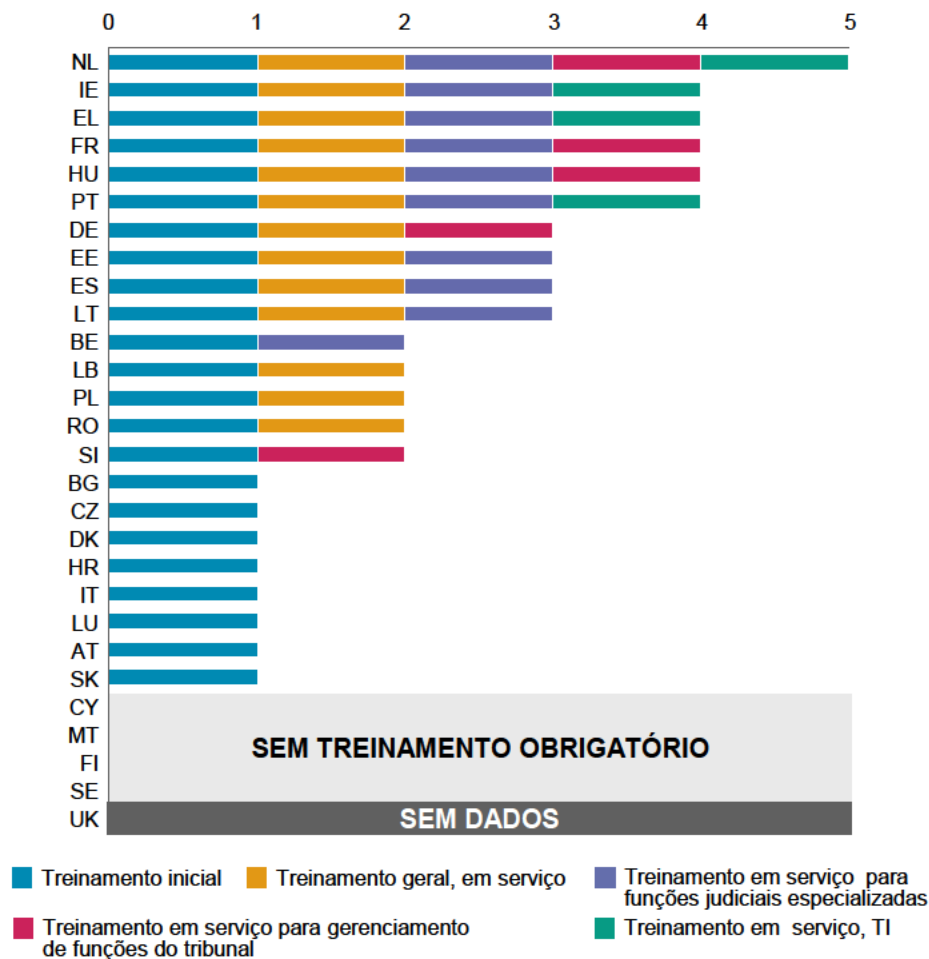
## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas (4/5)

### Países europeus implementaram treinamento obrigatório do judiciário como medida de ganho de eficiência, conforme recomendado pela CE<sup>1</sup>

#### Caracterização do treinamento do judiciário na Europa

- O treinamento contínuo tem o intuito de **aprimorar habilidades específicas dos juízes e trazer maior eficiência a Corte**
- O treinamento não se restringe ao judiciário - a França adotou, em 2010, a obrigatoriedade do treinamento para:
  - Juizes, promotores, oficiais de justiça, advogados, assistentes da Corte e notários**
- Além dos treinamentos específicos por país, a CE lançou em 2011 um plano de treinamento do judiciário sobre a legislação de outros países membros da EU:
  - Entre 2011 e 2015, foram promovidos **mais de 500.000 treinamentos**
  - Treinamentos são administrados de maneira centralizada pelo EJTN<sup>3</sup>

#### Países que adotam a obrigatoriedade do treinamento para o judiciário<sup>2</sup>



1. Comissão Europeia recomenda em seu estudo: *The functioning of judicial systems and the situation of the economy in the European Union Member States*; 2. Fonte: *The 2016 EU Justice Scoreboard*, Comissão Europeia; 3. *European Judicial Training Network*



## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas (5/5)

### A utilização de juízes robô pode acelerar a execução de garantias através da inteligência artificial

#### Robô suportando decisões judiciais



**Status:** Em desenvolvimento

- Pesquisadores da UCL<sup>1</sup> desenvolveram um robô que, através de IA, avalia casos e determina a “sentença” adequada através da análise de casos passados
- O robô foi alimentado por informações sobre 584 casos de temas diversos
- De acordo com seus criadores, seu objetivo não é a “substituição de juízes”, mas sim “**atuar como uma ferramenta de rápida identificação de padrões que possam levar a determinadas ocorrências**”
  - Mesmo assim, em **79% das sentenças observadas** o veredito do robô foi igual ao deliberado pela Corte

#### Robô suportando atividades contratuais

JPMORGAN CHASE & CO.

**Status:** Em uso

- O banco JP Morgan desenvolveu uma ferramenta COIN (*Contract Intelligence*) que revisa contratos sob uma avaliação jurídica de operações financeiras através de *machine learning*
- A ferramenta interpreta e revisa contratos comerciais, um processo que **anteriormente levava mais de 300 mil horas para ser concluído** por funcionários
- Se comparado ao processo tradicional, o eletrônico é:
  - Mais rápido e mais barato
  - Mais confiável

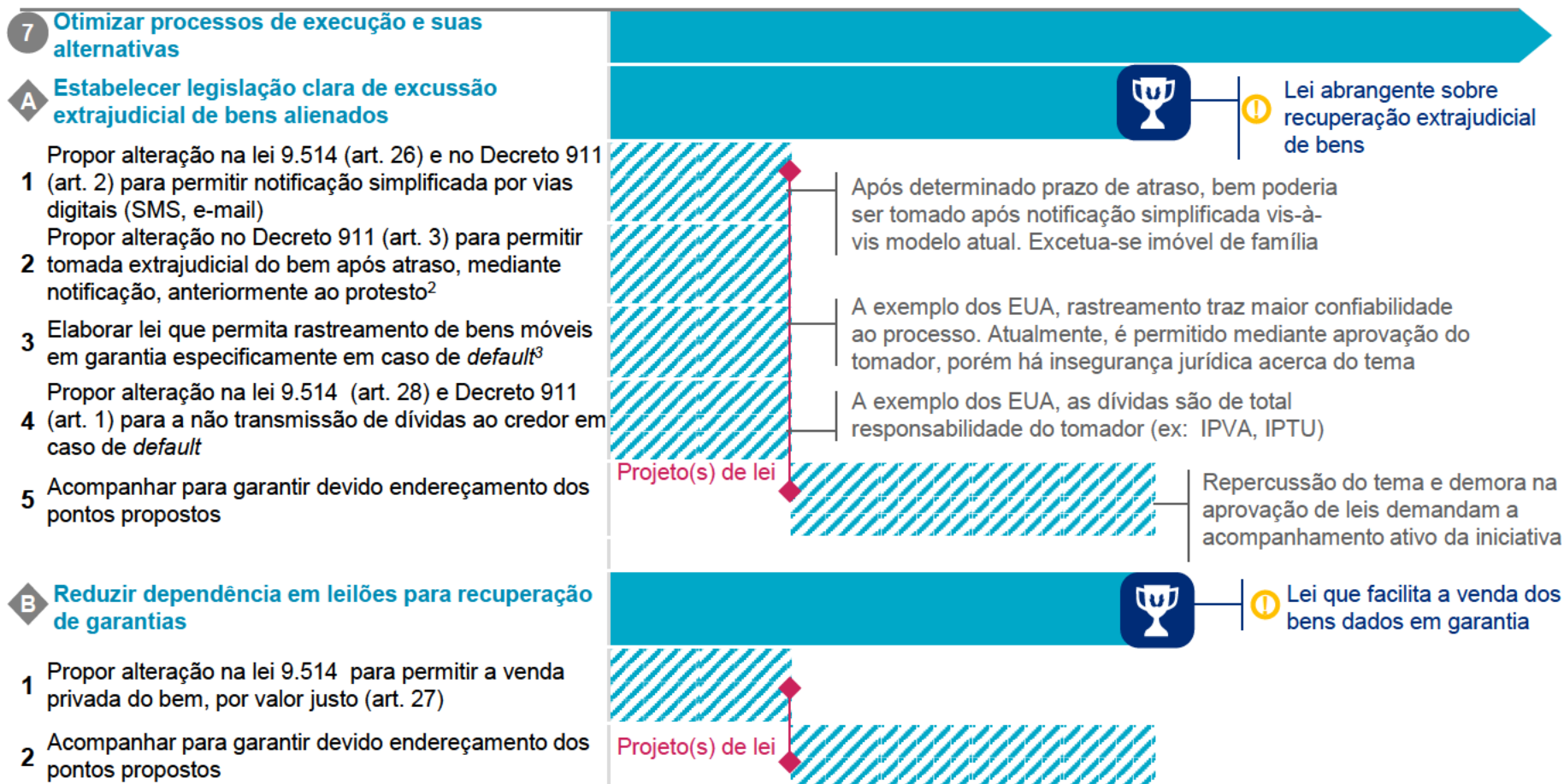
Casos recentes mostram que *softwares* de IA podem tanto auxiliar a tomada de decisões judiciais quanto suportar tarefas processuais

1. University College London

## 7 Plano de implementação (otimizar processos de execução e alternativas)

### A implementação da iniciativa é complexa e envolverá mudanças legislativas e comportamentais (1/2)

#### Cronograma proposto<sup>1</sup>



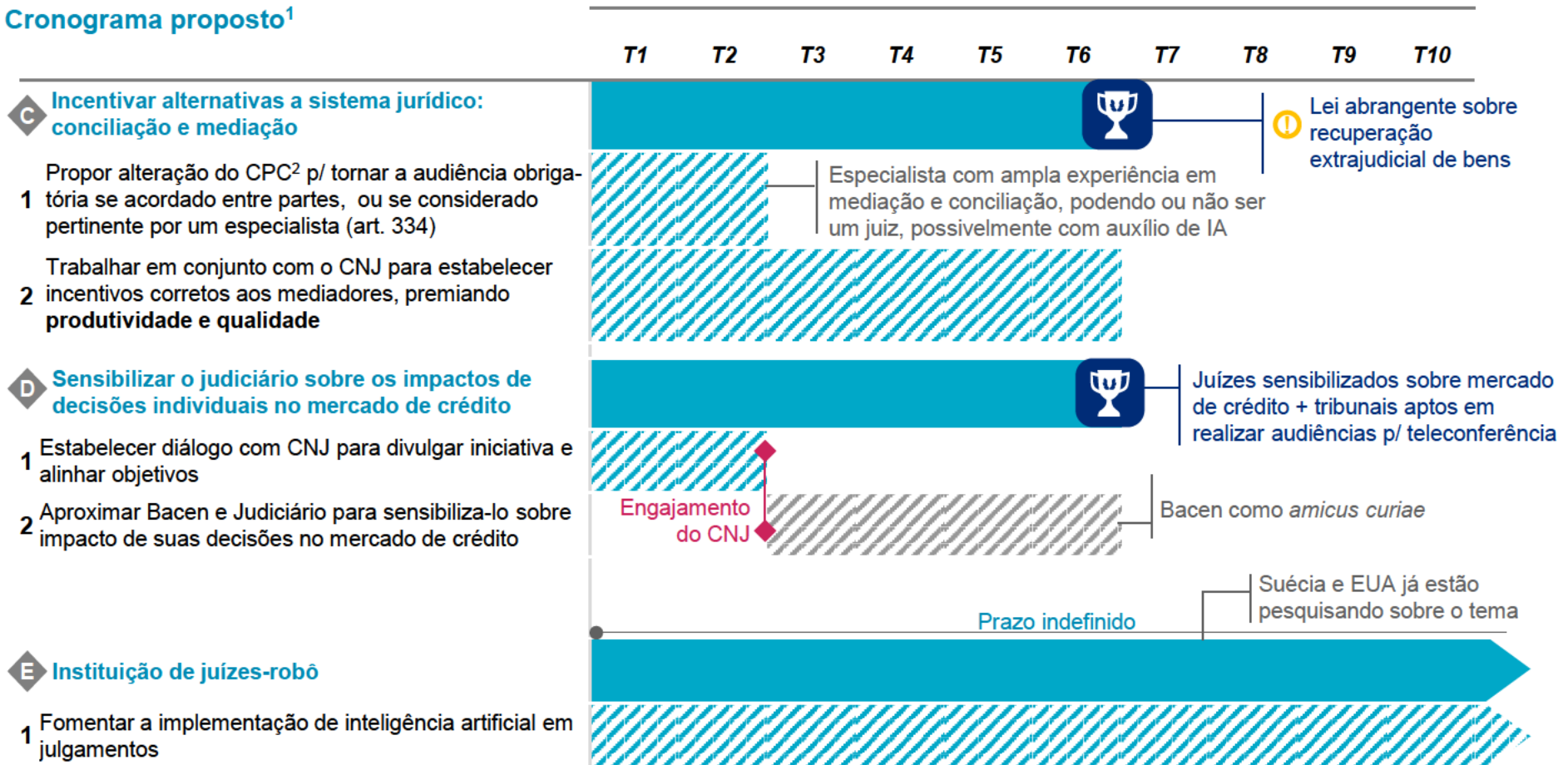
1. Prazos de aprovação de leis podem apresentar grande variação; 2. Foi recentemente aprovada a lei 13.606/18, a qual permite a execução extrajudicial direta de débitos devidos à Fazenda, porém ela é alvo de uma Ação Direta de Inconstitucionalidade. A aprovação definitiva da lei será um "medidor" da receptividade da proposta; 3. O rastreamento já é possível em operações de seguro de veículos, e perfeitamente legal, facilitando a aprovação desta medida



## 7 Plano de implementação (otimizar processos de execução e alternativas)

### A implementação da iniciativa é complexa e envolverá mudanças legislativas e comportamentais (2/2)

#### Cronograma proposto<sup>1</sup>

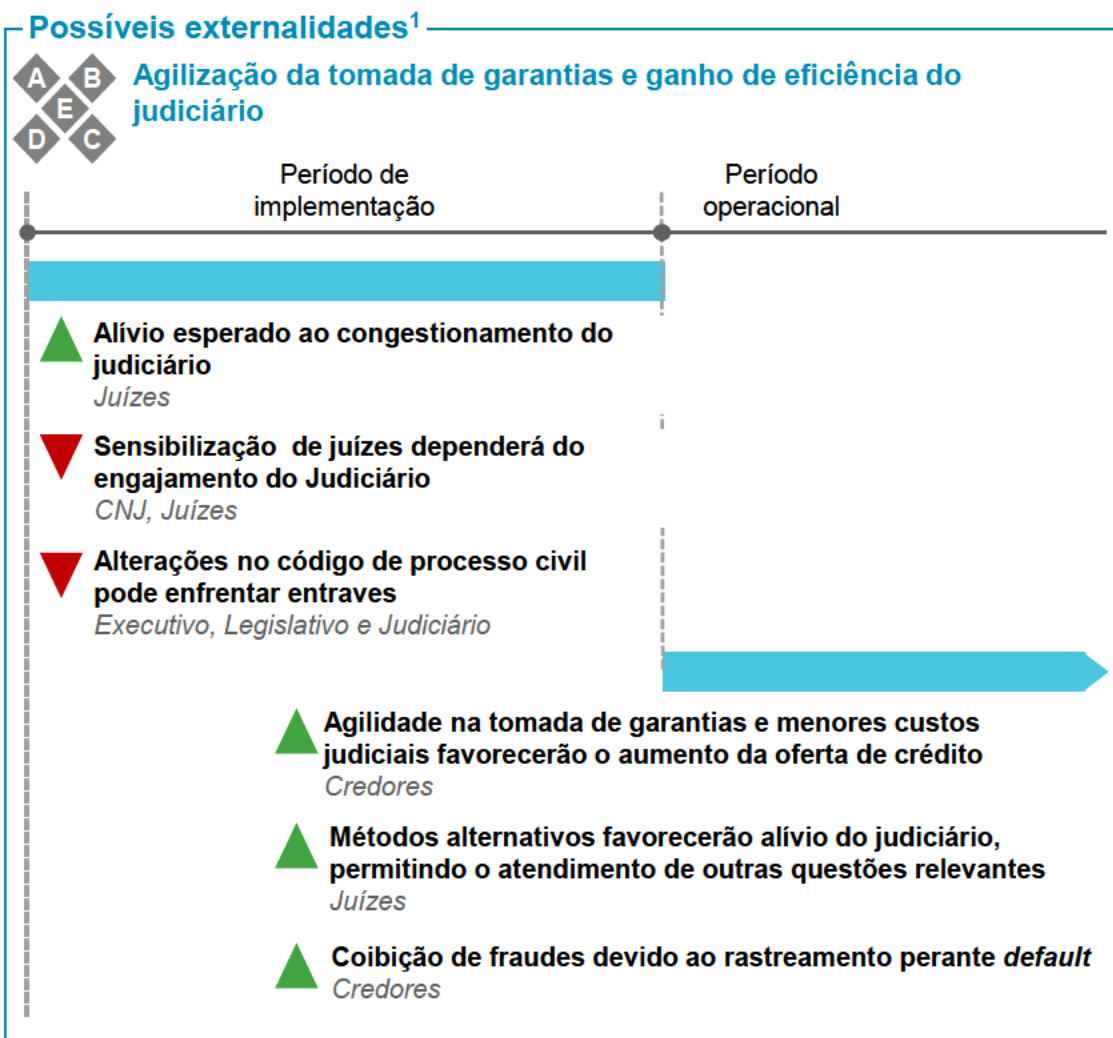


1. Prazos de aprovação de leis podem apresentar grande variação.

2. Código de Processo Civil

## 7 Plano de implementação (otimizar processos de execução e alternativas)

No entanto, esperamos um alto impacto na concessão de crédito, além de efeitos benéficos de segunda ordem, como maior eficiência do judiciário



### KPIs: Métricas de efetividade

- Eficiência do judiciário:** Número de processos na fila de espera; tempo médio de resolução
- Agilidade na tomada e venda de garantias:** Dias corridos para a tomada do bem; dias corridos entre tomada e venda de bens; provisão de despesas para execução de garantias

1. Possíveis Impactos, dificuldades e consequências esperadas

## 7 Plano de implementação (otimizar processos de execução e alternativas) Leis relevantes que regem a atividade de cobrança...

### Legislação atual

#### Decreto lei 911/69

(Alienação fiduciária de bens móveis)

- Estabelece normas e processos, notavelmente a cobrança, sobre a alienação fiduciária de bem móvel
- Dispõe que um bem pode ser tomado após **autorização judicial**
  - **A notificação deve ser feita por carta registrada com aviso de recebimento**
- Adicionalmente, permite a venda direta do bem e execução por quantia certa, exigindo o pagamento do saldo restante caso a venda não alcance o montante devido

#### Lei 9.514/97

(Alienação fiduciária de bens imóveis)

- Estabelece normas e processos, notavelmente a cobrança, sobre a alienação fiduciária de bem imóvel
- Dispõe que o bem pode ser tomado sem a necessidade de autorização judicial
- Exige **notificação do devedor, por duas vezes, via oficial de registro**
- Demanda que imóvel tomado seja **obrigatoriamente leiloado, e não prevê execução por valor certo**

#### Lei 13.105/15

(Código de Processo Civil)

- Entre outras medidas, instaura a obrigatoriedade da audiência de conciliação ou mediação, bem como as **condições de cancelamento da audiência**:
  - **Prazo não razoável, falta de interesse de *ambas* as partes**, quando não houver autocomposição, entre outros

#### Constituição Federal de 1988

- Constituição Brasileira, aqui analisada sob o ponto de vista do direito de privacidade
- Institui que **são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas**

Será preciso criar lei que possibilite o rastreamento de bens, acionado apenas em caso de *default*, sem prejuízo do direito de privacidade e com o intuito de coibir fraude ou má fé do devedor

## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas

### Alterações sugeridas e seus impactos (1/4)

#### A Legislação clara de excussão extrajudicial e notificação simplificada

##### Alterações legislativas previstas

###### Decreto lei 911/69

(Alienação fiduciária de bens móveis)





- Possibilitar a tomada do bem sem a autorização judicial
- Permitir a notificação simplificada e eletrônica (e-mail e SMS) do devedor
- Passível de contestação apenas se comprovado abuso na tomada do bem

###### Lei 9.514/97

(Alienação fiduciária de bens imóveis)

- Permitir a notificação simplificada e eletrônica (e-mail e SMS) do devedor

##### Consequências práticas

	Situação atual	Situação esperada
 <b>Juiz</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Juiz responsável pela ordem de busca e apreensão</li><li>• Judiciário congestionado devido à uma grande amplitude de demandas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Em situação de inadimplência, tomada do bem após notificação, sem necessidade de ordem judicial</li><li>• Excussão extrajudicial de bens propiciará o descongestionamento do judiciário</li></ul>
 <b>Credor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Necessidade de notificação, via cartório de imóveis ou carta com aviso de recebimento</li><li>• Lentidão e custos processuais oneram o processo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Notificação eletrônica e excussão extrajudicial do bem móvel</li><li>• Agilidade na execução devido a maior atribuição ao credor e menor dependência externa</li></ul>
 <b>Tomador</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Risco moral é facilitado pelo método atual de notificação</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Notificação simplificada colbe possível risco moral por parte do devedor</li></ul>
 <b>Cartório</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsável pelo registro e eventuais protesto e cobrança em caso de <i>default</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cobrança poderá ser realizada eletronicamente, potencialmente removendo esta atividade dos cartórios</li></ul>

## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas

### Alterações sugeridas e seus impactos (2/4)

#### B Reduzir dependência em leilões para recuperação de garantias





##### Alterações legislativas previstas

###### Lei 9.514/97

(Alienação fiduciária de bens imóveis)

- Possibilitar a venda direta do bem, por valor justo e sem obrigatoriedade de leilão
- Permitir execução por valor certo

##### Consequências práticas

	Situação atual	Situação esperada
 <b>Juiz</b>	—	—
 <b>Credor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Imóveis executados devem, obrigatoriamente, ser vendidos através de leilões</li><li>• Além de ser um processo lento e custoso, o valor de venda dificilmente atinge o valor de mercado</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Possibilidade de venda direta, a exemplo de bens móveis, acelera e barateia a venda do imóvel</li></ul>
 <b>Tomador</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Risco moral é facilitado pelo método de venda atual, o qual possibilita a recompra do bem por valor inferior ao da dívida</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reduz risco moral por não mais permitir a recompra do imóvel por baixo valor</li><li>• Maior celeridade ao processo</li></ul>
 <b>Cartório</b>	—	—

## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas

### Alterações sugeridas e seus impactos (3/4)

#### Incentivar alternativas ao sistema jurídico: conciliação e mediação





##### Alterações legislativas previstas

###### Lei 13.105/15

(Código de Processo Civil)

- Permitir que a audiência não ocorra caso *uma* das partes não tenha interesse, a não ser que julgado pertinente por um especialista), trazendo maior confiabilidade ao processo (atualmente, a audiência é obrigatória caso uma das partes esteja interessada)

##### Consequências práticas

		Situação atual	Situação esperada
 <b>Juiz</b>	>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda unilateral traz baixa assertividade á audiência</li> <li>• Baixa assertividade onera e prolonga o processo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audiência consensual será mais assertiva e auxiliará no descongestionamento do judiciário</li> <li>• Juiz terá participação reduzida, mas continuará envolvido no processo (homologação)</li> </ul>
 <b>Credor</b>	>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método é pouco utilizado por ser pouco assertivo</li> <li>• Execução ocorre judicialmente – lenta e imprevisível</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior assertividade ampliará agilizará a execução</li> <li>• Credor terá papel mais ativo</li> </ul>
 <b>Tomador</b>	>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouca participação no processo, mas frequentemente beneficiado por decisões judiciais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de consenso amplia capacidade de negociação</li> </ul>
 <b>Cartório</b>	>	–	–





## 7 Otimizar processos de execução e suas alternativas

### Alterações sugeridas e seus impactos (4/4)

#### D Sensibilizar o judiciário sobre os impactos de decisões no mercado de crédito

Não necessita de mudanças legislativas

#### Consequências práticas

	Situação atual	Situação esperada
 <b>Juiz</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Decisões judiciais tem, muitas vezes, viés pró-tomador</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Juízes serão sensibilizados sobre o amplo impacto de suas decisões no âmbito do crédito</li></ul>
 <b>Credor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Decisões, muitas vezes, favorecem tomador em detrimento ao amplo espectro do sistema financeiro</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Espera-se fortalecimento dos direitos dos credores em comparação à situação atual</li></ul>
 <b>Tomador</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Tomadores são, muitas vezes, beneficiados pelas decisões do judiciário</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>A sensibilização do judiciário pode favorecer decisões extrajudiciais tais como conciliação e mediação</li></ul>
 <b>Cartório</b>	–	–



## 8 Estimular atuação das entidades de recuperação de ativos inadimplentes (1/2)

Seguindo *benchmarks* internacionais, GAIs<sup>1</sup> tem o potencial de impulsionar a recuperação de crédito devido a sua maior especialização

GAIs apresentam vantagens para a recuperação do crédito

...Porém, seu crescimento no Brasil é prejudicado pela falta de profissionalização

Alta especialização gera<sup>2</sup>:

- ✓ **Economias de escala**, pois permite menores custos fixos aos bancos devido ao esforço concentrado na concessão do crédito
- ✓ **Maior efetividade na cobrança**, reflexo da priorização desta atividade vs. origem



“Aventureiros inflam o mercado, não há método, não há capital. **La fora é necessário fazer uma diligência profunda sobre quem está cobrando.** [...] Tem que provar o cumprimento de normas, requisitos de defesa ao consumidor e boas práticas de cobrança ”

“**Má fama desestimula a venda de carteiras pelos bancos** ”

- CEO de gestora de ativos inadimplentes

---

Regulação do Bacen coibiria a “má fama” das gestoras de ativos inadimplentes

---

1. Gestoras de ativos inadimplentes; 2. FMI: Fundo Monetário Internacional



## 8 Estimular atuação das entidades de recuperação de ativos inadimplentes

### Regulação específica, exigência de requisitos operacionais e fortalecimento da cobrança viabilizarão o crescimento sustentável da gestão de NPLs<sup>1</sup>

#### Recomendações do FMI para supervisão de gestão de ativos inadimplentes na Europa<sup>2</sup>

Pilares	Status	Iniciativas
A. Aperfeiçoamento da supervisão	✓ Adoção de medidas robustas de provisionamento e requisitos de capital para incentivar a recuperação de ativos	➤ • Brasil já emprega requisitos robustos de provisionamento e capital
	✗ Poder de sanção regulatória para instituições de recuperação de ativos	➤ • Analisar eventuais mudanças no Código de Defesa do Consumidor
	✗ Exigência de desenvolvimento da capacidade de gestão de ativos inadimplentes	➤ • Exigir a definição de estratégias claras para a redução de NPLs
B. Medidas de suporte	✓ Mecanismos que possibilitem um mercado secundários de NPLs	➤ • A securitização através de FIDCs permite a existência de um mercado secundários de NPLs
	⚠ Melhorar o acesso a informação sobre o tomador de crédito e qualidade da garantia	➤ • Previsto nas iniciativas 1, 2, 4 e 5
	⚠ Sistema legal/jurídico eficiente para recuperação de garantias	➤ • Previsto nas iniciativas 6 e 7

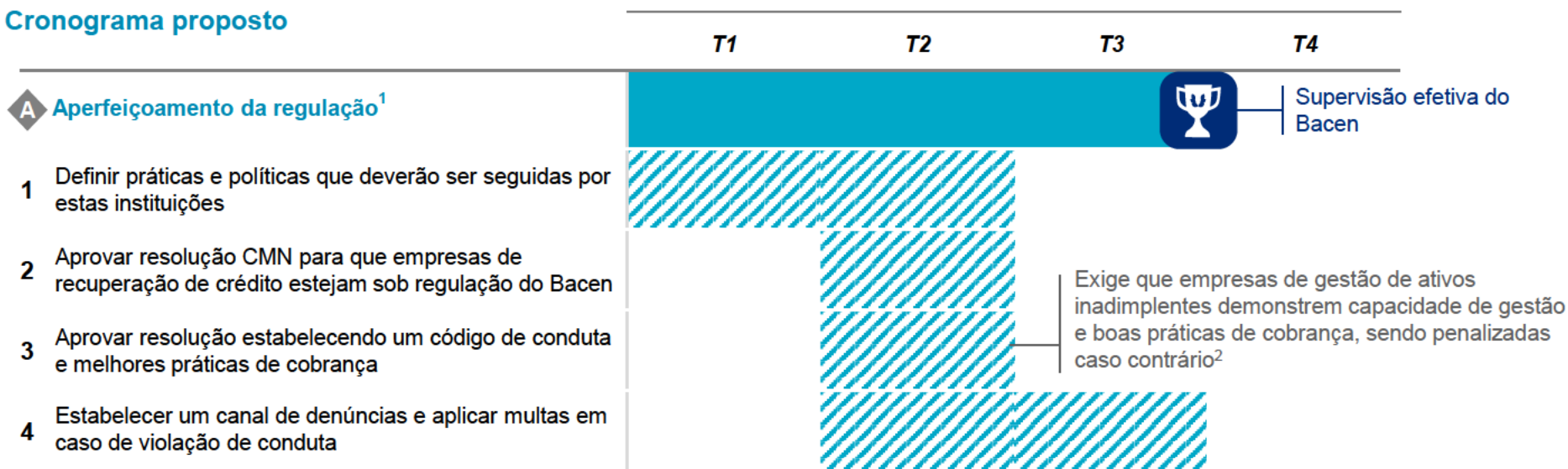
1. Non-performing loans;

2. IMF, A Strategy for Resolving Europe's Problem Loans, set/15;

## 8 Plano de implementação (entidades de recuperação de ativos)

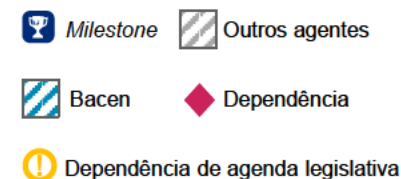
### Regulação pelo Banco Central trará maior credibilidade às entidades de recuperação de ativos fomentando o mercado de crédito

#### Cronograma proposto



A iniciativa será fortalecida pela adoção de **medidas de suporte**, as quais **ampliarão o valor das carteiras de ativos problemáticos**:

- Melhorar o acesso a informação sobre o tomador de crédito e qualidade da garantia - **iniciativas 1, 2, 4 e 5**
- Sistema legal/jurídico eficiente para recuperação de garantias - **iniciativas 6 e 7**



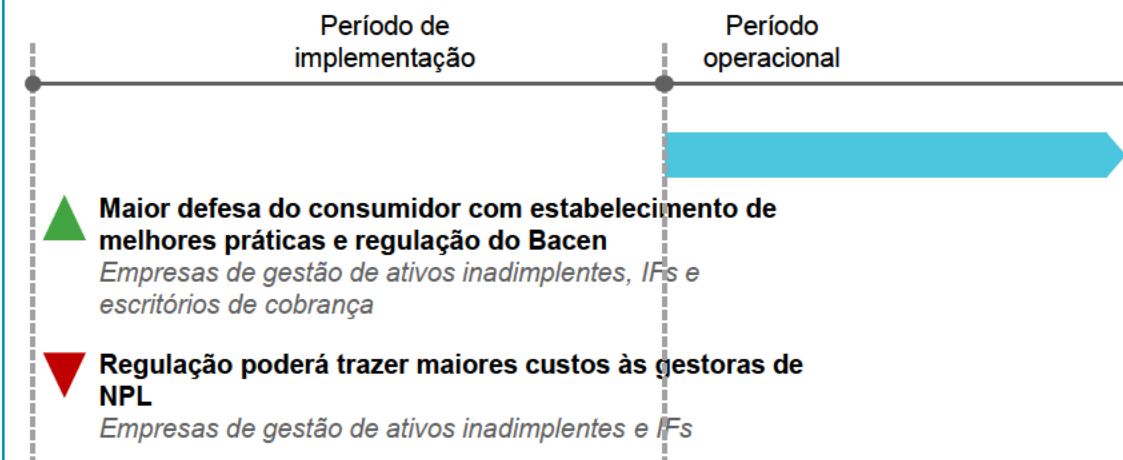
1. Prazos de aprovação de leis podem apresentar grande variação; 2. Se utilizados terceiros em atividades de cobrança, co-responsabilizar empresas de gestão de ativos inadimplentes em hipótese de abusos na cobrança

## 8 Plano de implementação (entidades de recuperação de ativos)

Porém, sua eficácia dependerá da aprovação de medidas de suporte, relacionadas à outras iniciativas

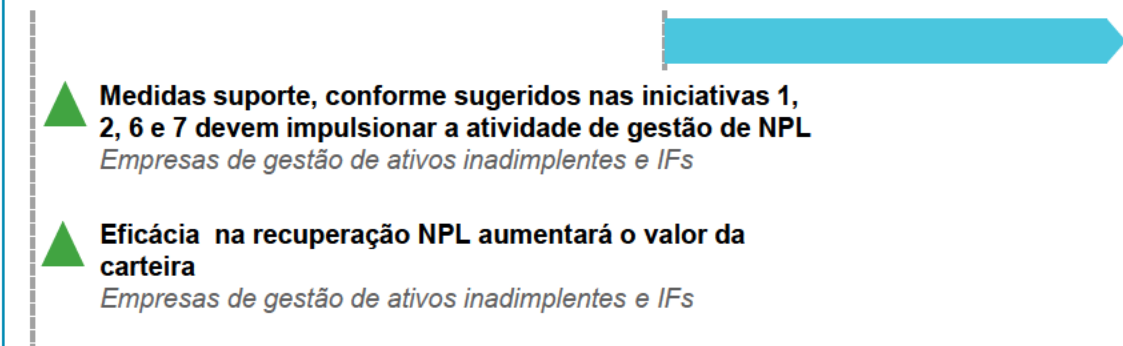
### Possíveis externalidades<sup>1</sup>

#### A Aperfeiçoamento da regulação



#### B Medidas de suporte

Ver detalhamento das iniciativas 1, 2, 6 e 7



### KPIs: Métricas de efetividade

**▲ Atividade das gestoras de ativos inadimplentes:** % da carteira de ativos vendida para este tipo de instituição

**▲ Assertividade da cobrança:** Taxa de recuperação de crédito pré e pós iniciativa

**▼ Método de cobrança:** Taxa de reclamações de tomadores de crédito inadimplentes

1. Possíveis Impactos, dificuldades e consequências esperadas

## 4 | Anexo

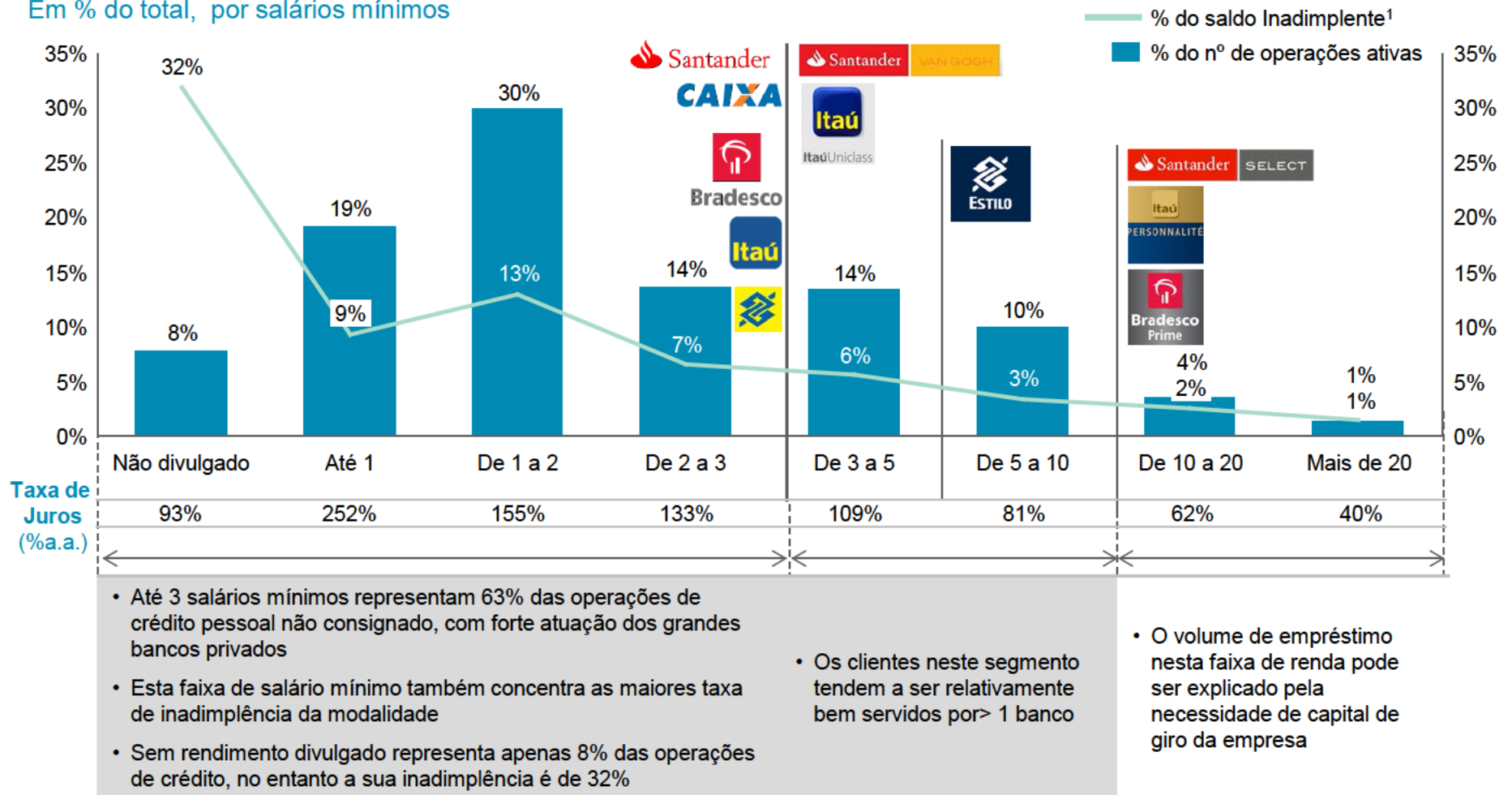
## 4.1 | Lista completa de hipóteses & evidências

# O papel do crédito pessoal não-consignado (1/3)

## Saldo de crédito e inadimplência por faixa de renda

### Distribuição da população total por renda per capita

Em % do total, por salários mínimos



1. Saldo considerado inadimplente após 90 dias vencido

Fonte: SCR, database Saldo em Nov 2017

© Oliver Wyman

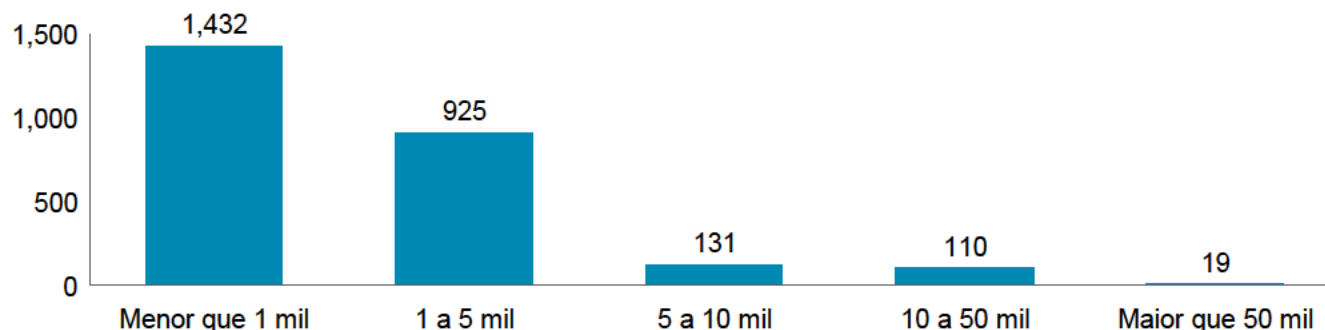


## O papel do crédito pessoal não-consolidado (2/3)

O ticket médio da modalidade é baixo para clientes com renda inferior a 10 salários mínimos

### Número de operações por tamanho de empréstimo

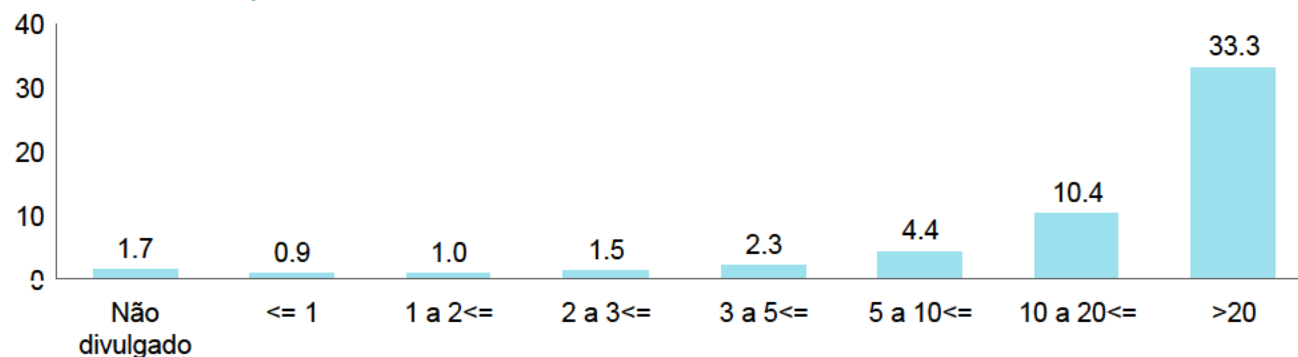
Em milhares de operações, por ticket da operação em R\$



90% do número de operações desta modalidade tem ticket menor de R\$ 5 mil

### Ticket médio por faixa de renda

Em Milhares de R\$, por # de salários mínimos



Até 5 salários mínimos, o ticket médio está entre R\$ 1-2 mil

Ticket / renda <sup>1</sup>	-	93.9%	69.5%	64.3%	60.9%	63.1%	74.1%	-
-----------------------------	---	-------	-------	-------	-------	-------	-------	---

1. Ticket/ renda: Considerando limite intermediário do grupo. Nota: 1 salário mínimo em 2017 equivale a R\$937,00

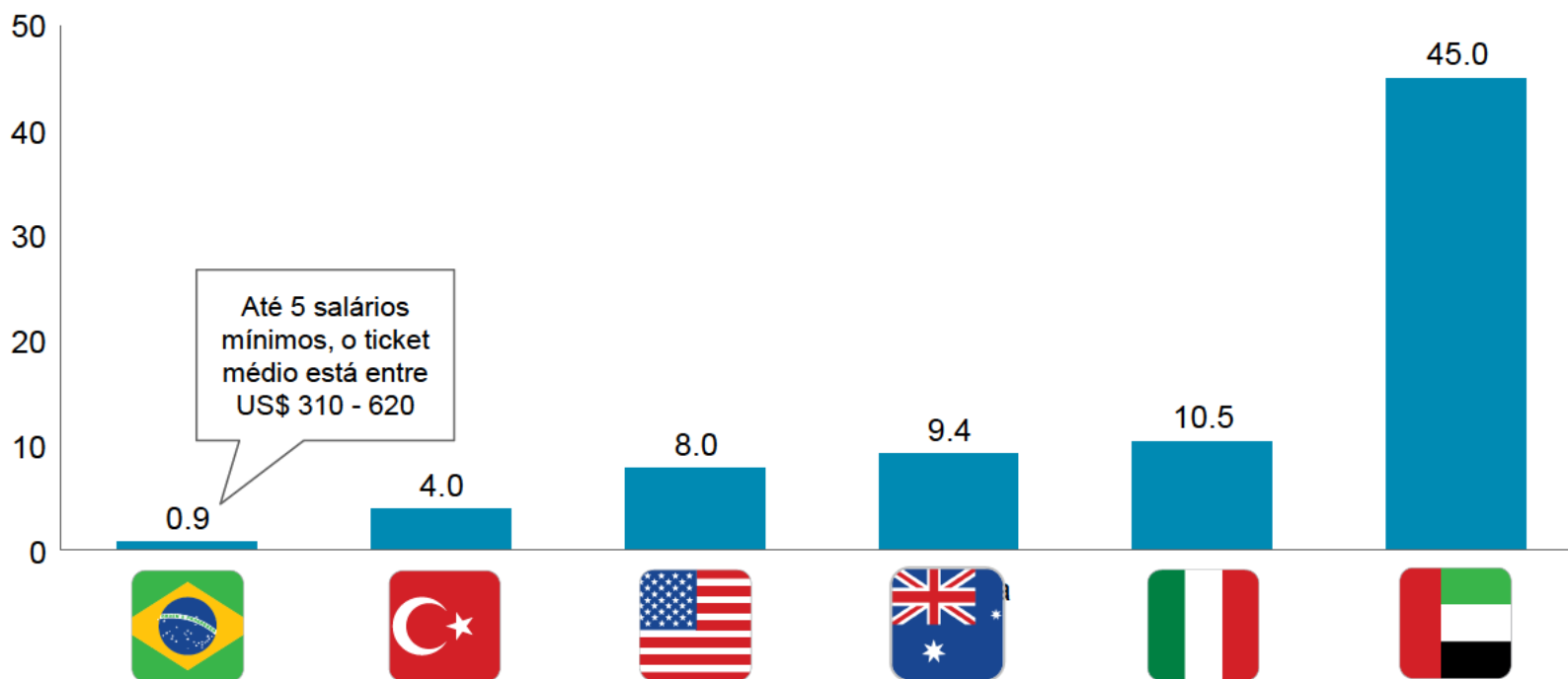
Fonte: SCR Concessão, Set/17

## O papel do crédito pessoal não-consolidado (3/3)

O Brasil apresenta o menor ticket médio e a menor parcela de renda comprometida dentre os países avaliados

### Ticket médio por país

Em Milhares de USD por empréstimo



PIB / Capita (KUSD / pessoa)	8.6	10.8	57.5	49.9	30.5	37.6
Ticket / PIB per Capita	10.8%	37.1%	13.9%	18.7%	34.2%	119.6%

Fonte: Banco Mundial em 2016, Oliver Wyman



## Comparativo de taxa de juros

As taxas de juros divulgadas ao público se mostram maiores frente às observadas nas operações recém-concessionadas

### Taxa de juros

Em % ao ano

Divulgação pública <sup>1,2</sup>		SCR	
5 grandes bancos	67% - 97%	S1	45,9% - 86,2%
Bancos médios e pequenos	54% - 348%	S2 e S3	54% - 286%
Financeiras	159% - 898%	S4	Grande dispersão, com média 351% (financeiras) e 75% (agências de fomento)
Fintechs <sup>3</sup>	25% - 120%	S5 <sup>3</sup>	34%

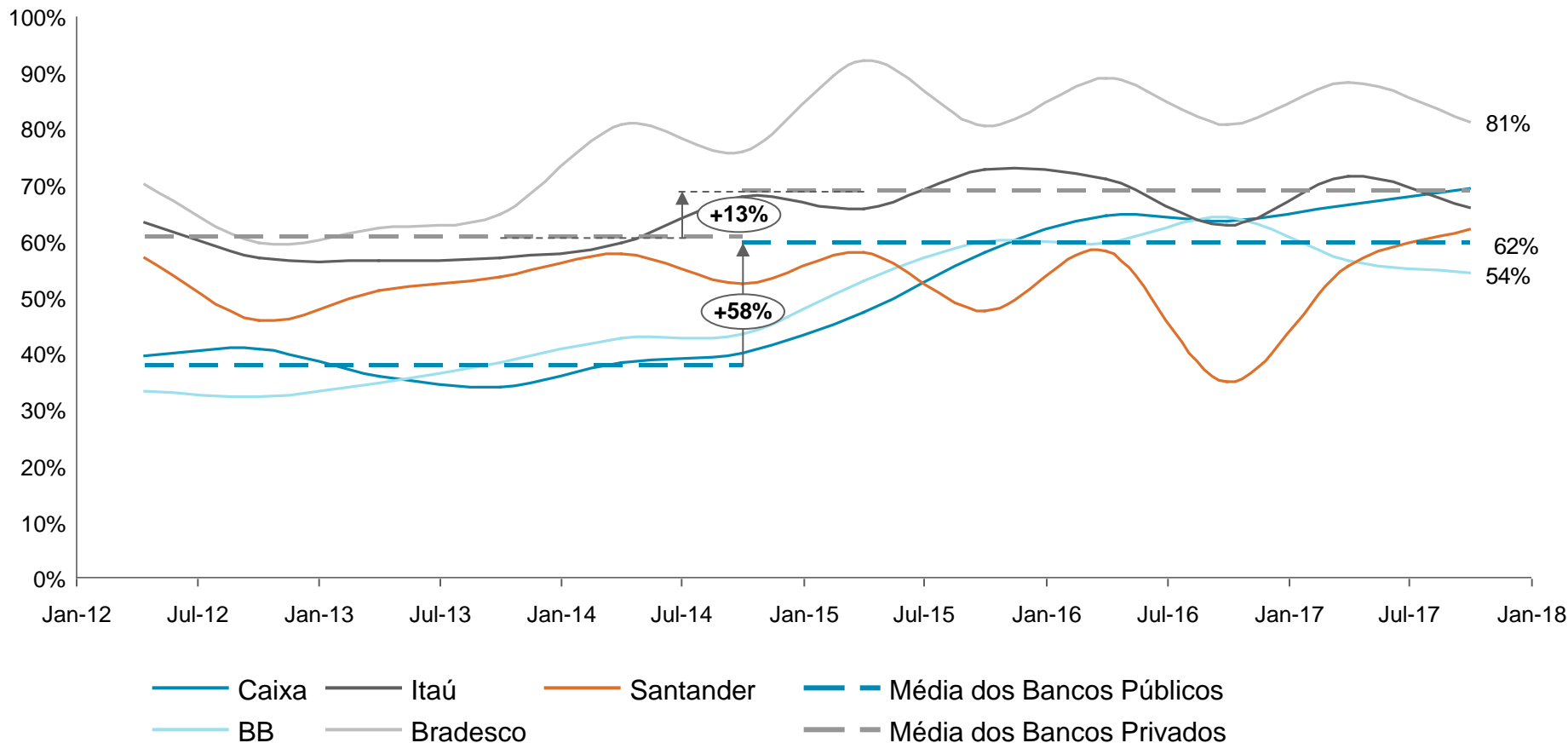
Informações tarjadas em razão do sigilo empresarial (art. 5º, § 2º, do Decreto nº 7.724, de 2012)

1. Não inclui operações referenciadas em tarifas reguladas, relacionadas a recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDES) ou quaisquer outros recursos compulsórios
  2. Não inclui saldo de crédito direcionado
  3. De informações públicas e *pitch-books* - ou seja, não são auditadas ou informadas oficialmente. Inclui plataformas de empréstimos para PME e varejo
- Fonte: Banco Central do Brasil IF Data, até set/2017, Relatórios Anuais de bancos do 2Q/2017 e análise da Oliver Wyman no SCR, Concessão Set/17

## Ambiente competitivo (1/2)

Grandes bancos aumentaram em média as taxas cobradas na modalidade de crédito ao final de 2014

### Evolução dos spreads anuais para crédito pessoal não-consolidado<sup>1</sup> (Grandes bancos brasileiro, %)



1. Linhas de tendência do histórico de spreads anuais (diferença entre juros e taxa Selic) de cada um dos bancos para empréstimo pessoal não consolidado.  
Fonte: Banco Central do Brasil.

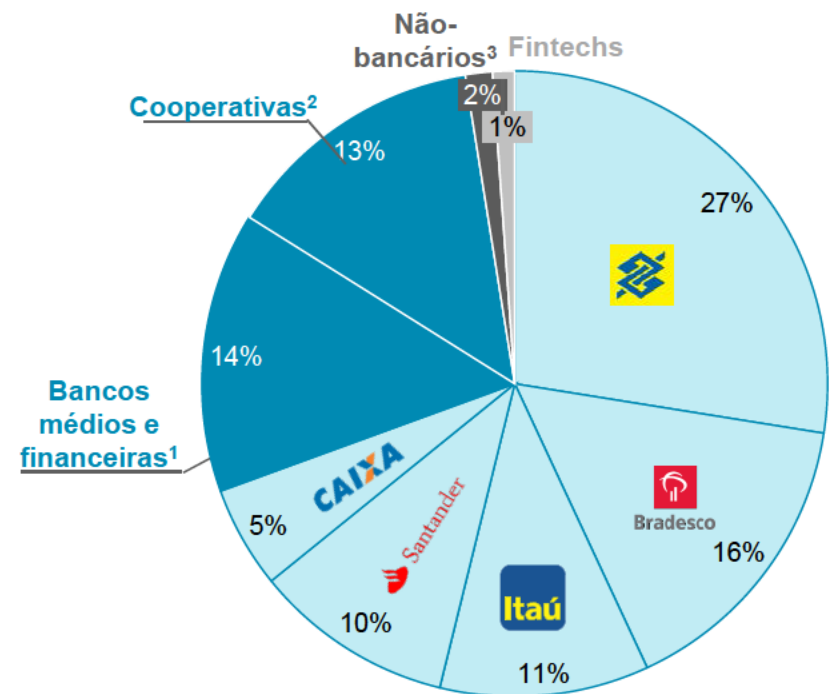
## Ambiente competitivo (2/2)

Os maiores *players* dominam o mercado de crédito pessoal não-consignado, com participação relevante de banco público

### Segmentação dos *players*



### Market share de crédito pessoal não-consignado<sup>1</sup> Em Nov/17, em saldo

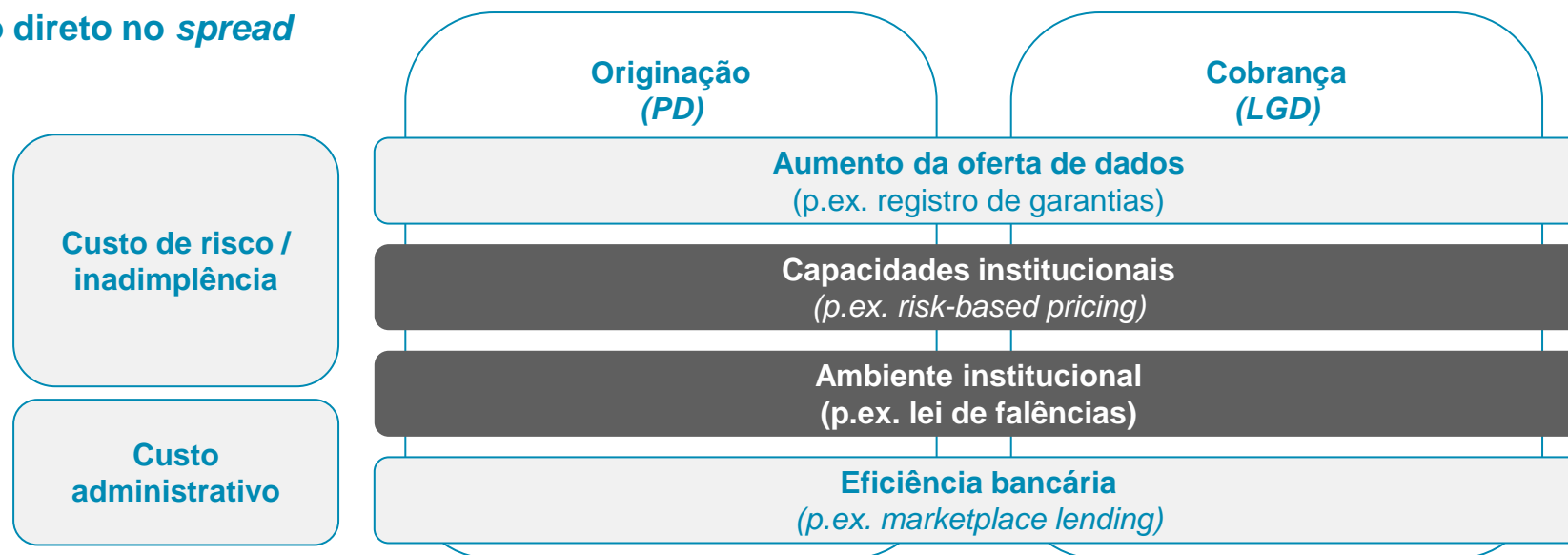


1. Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado ; 2. Coop de crédito: S5 Privado; 3. Não-bancários: S4 estrangeiro  
Fonte: SCR, Saldo Nov/17, análise Oliver Wyman

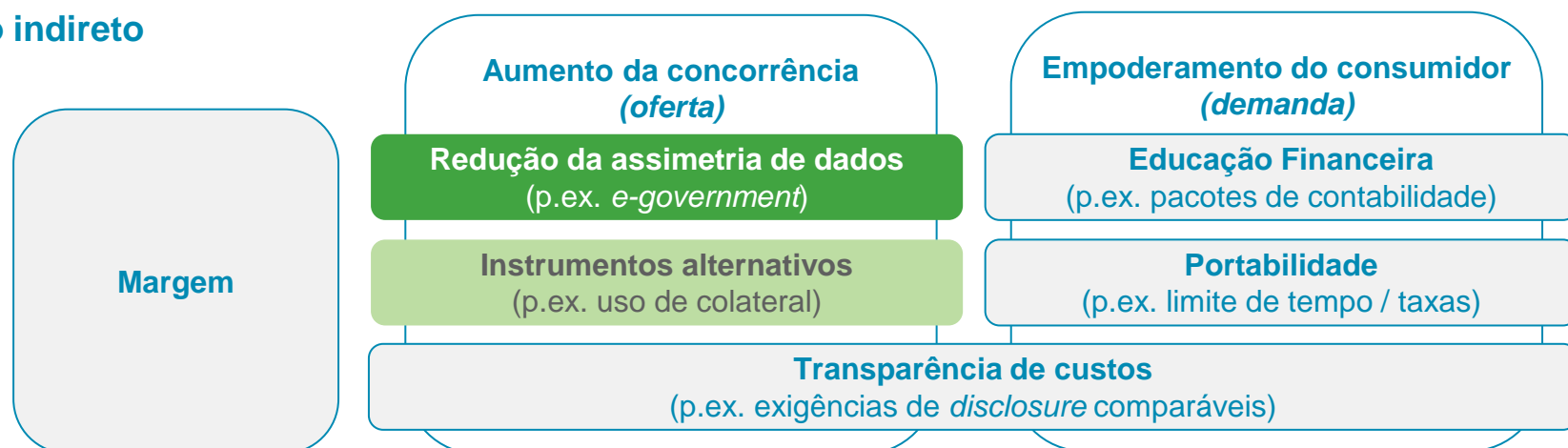
## Framework de análise

Para cada componente de *spread*, elencamos as diferentes alavancas disponíveis para testar e endereçar as hipóteses de maneira ampla

### Impacto direto no *spread*



### Impacto indireto

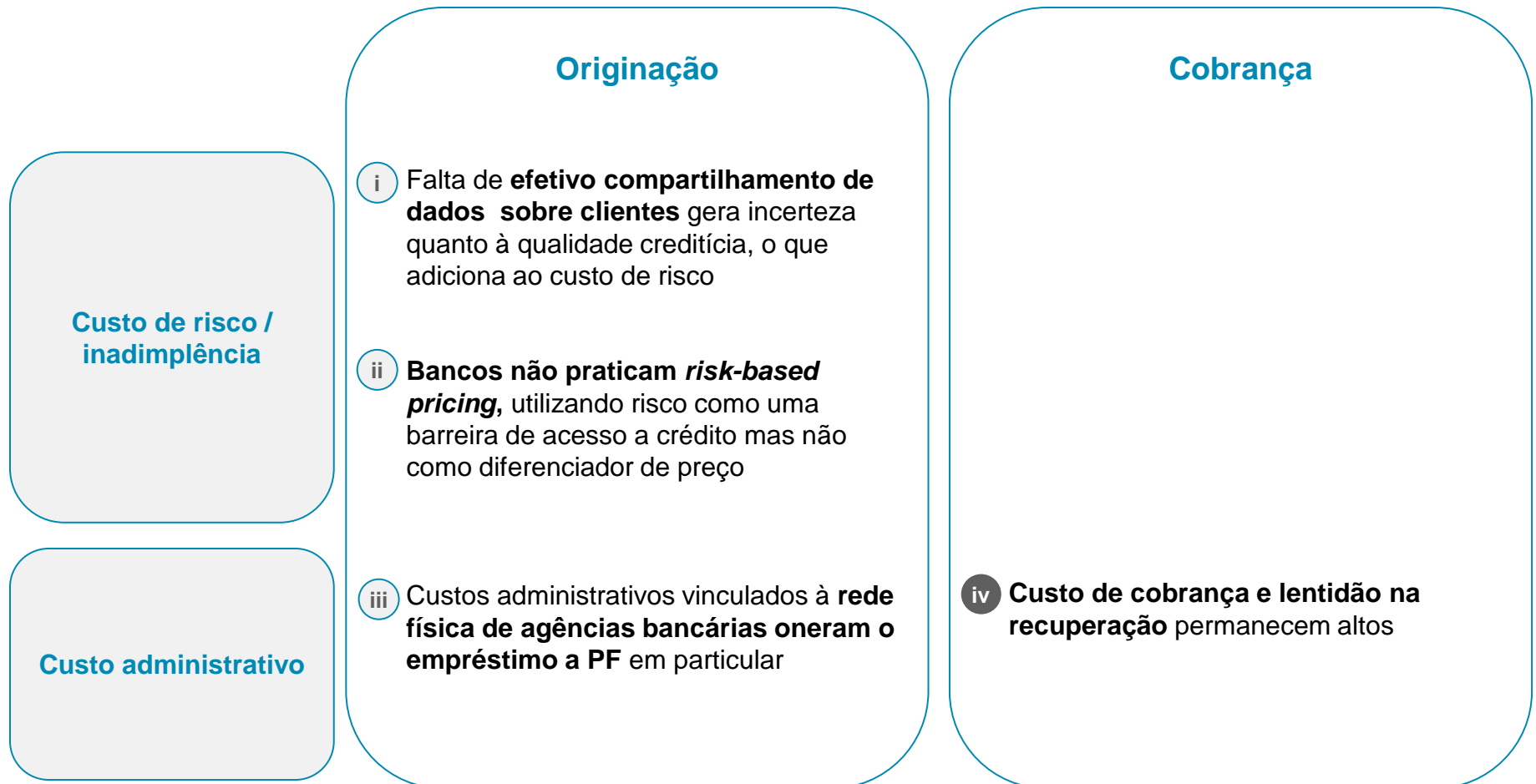


● ● ● Principais hipóteses

## Hipóteses de trabalho

Potenciais razões para os altos custos de risco e administrativo no produto crédito pessoal não consignado

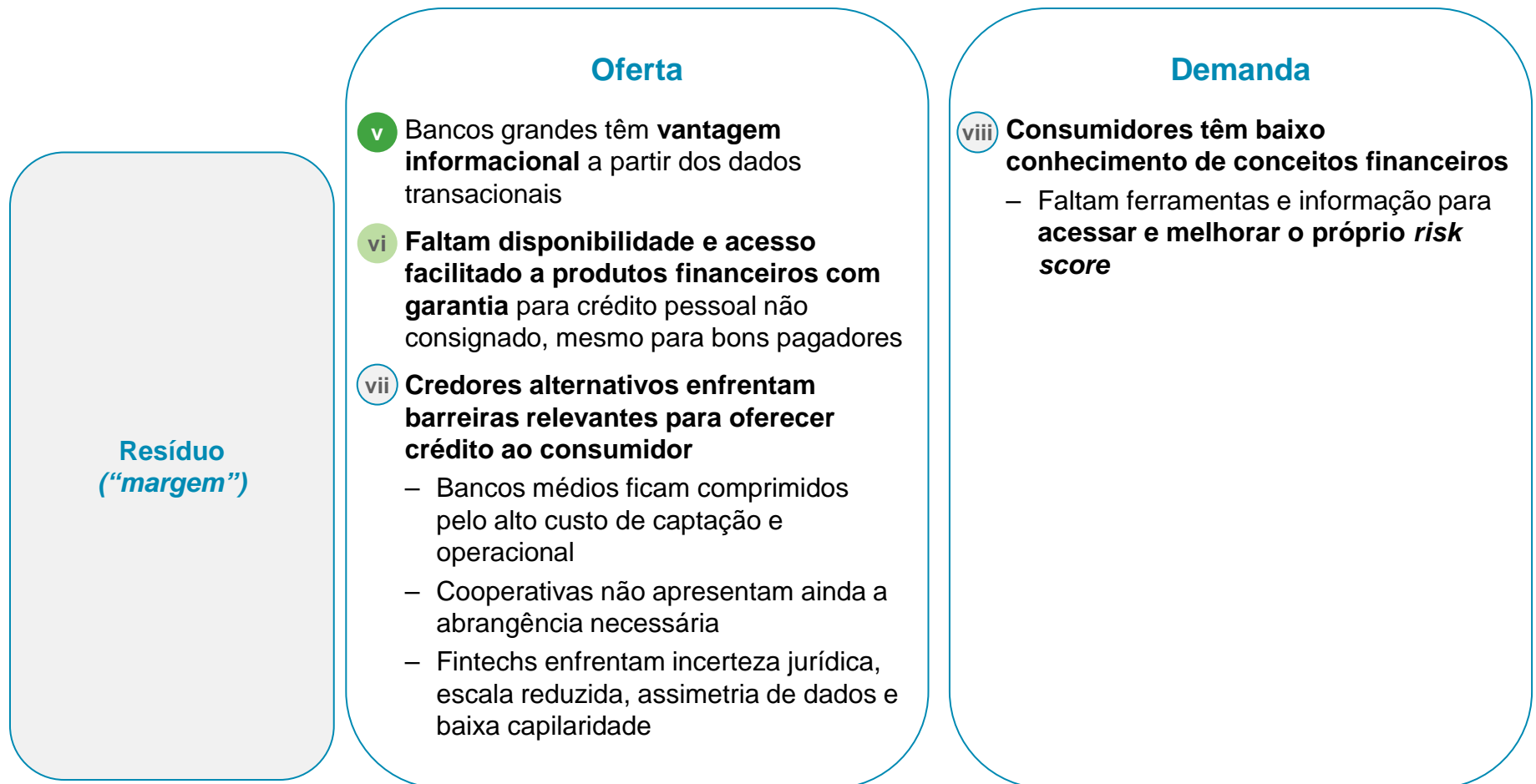
### Hipóteses: impacto direto no *spread*



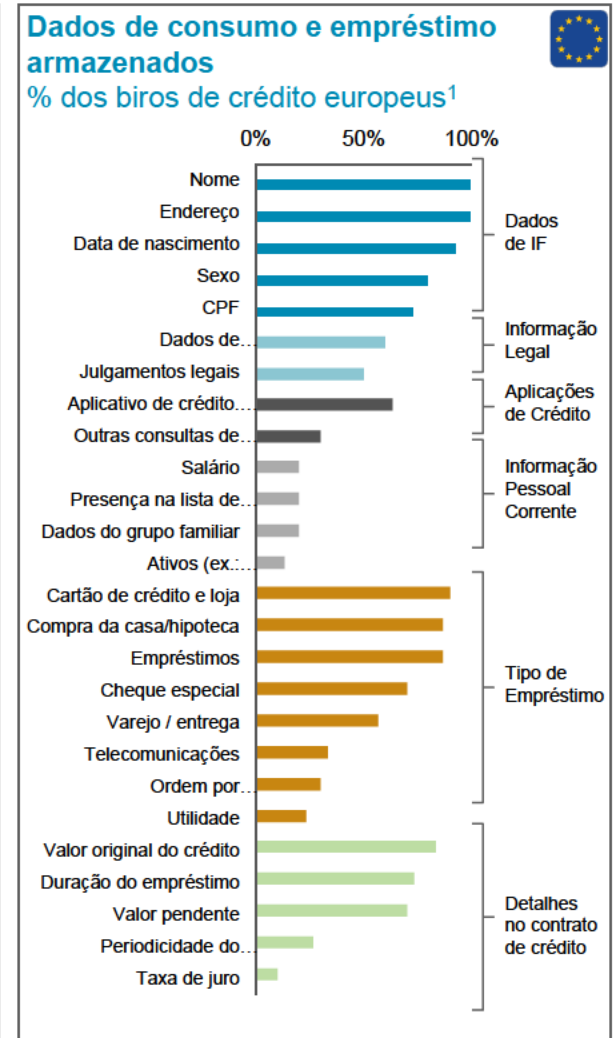
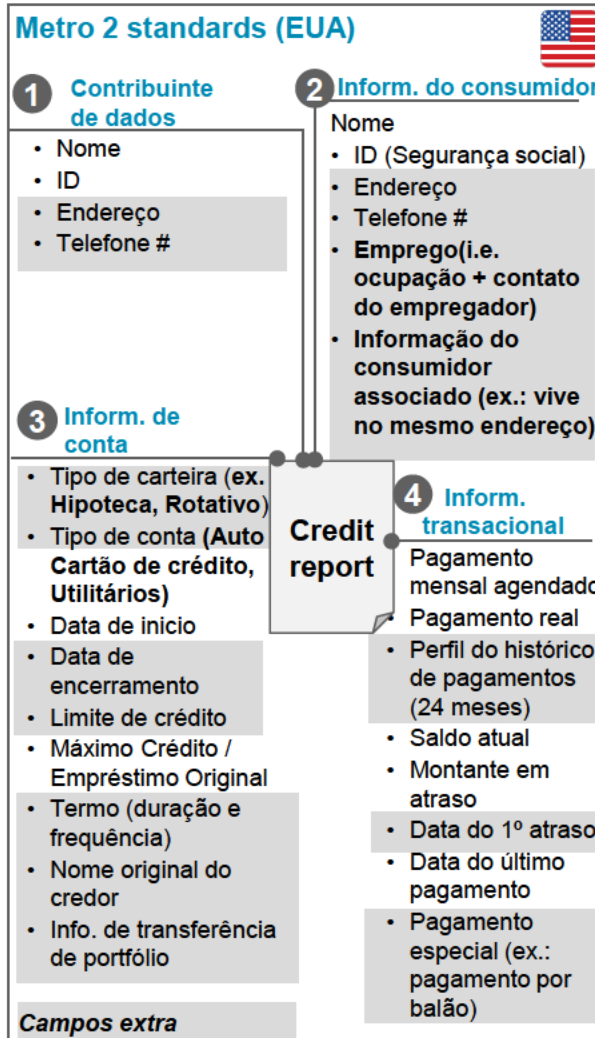
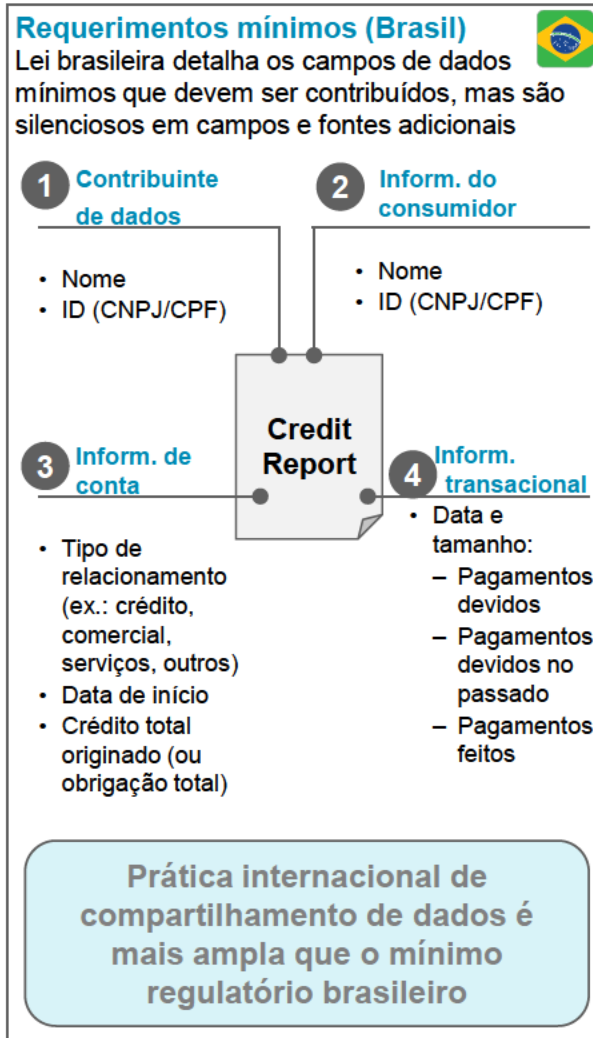
## Hipóteses de trabalho

### Potenciais razões para o alto resíduo (“margem”) no produto crédito pessoal não consignado

#### Hipóteses: impacto indireto no *spread*















- i Falta de efetivo compartilhamento de dados sobre clientes gera incerteza quanto à qualidade creditícia, o que adiciona ao custo de risco
- O mercado de crédito no Brasil sofre com a baixa disponibilidade de informações em relação aos outros países



1. Amostra de 30 biros de crédito europeus. Fonte: ACCIS (Association of Consumer Credit Information Suppliers) survey 2010  
© Oliver Wyman



- i Falta de efetivo compartilhamento de dados sobre clientes gera incerteza quanto à qualidade creditícia, o que adiciona ao custo de risco  
Mesmo para a informação que existe, ainda há dificuldades e custos associados em adquiri-la

Volume de dados disponíveis						
	Governo	SCR	Bureau	Propriedade	Transacional	Rede social
Descrição	<ul style="list-style-type: none"><li>IRPF: últimos 18 anos</li><li>Informação de PPE</li><li>Programas de governo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Informações abrangentes de exposição de crédito</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Fontes do mercado de dados negativos e de registro</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Propriedade de ativos financeiros e reais</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Fluxo de caixa do consumidor</li><li>Registro interno</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Informação de registro disponível no público</li></ul>
Dados para avaliação de crédito	<ul style="list-style-type: none"><li>Conta bancária usada na submissão</li><li>Resultado da declaração (ex.: reembolso recebido)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Registro de mercado</li><li>Limites globais, saldo e dias atrasados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Registro de mercado</li><li>Dados negativos: limites, saldo e dias atrasados</li><li>Informação bancária</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Investimentos</li><li>Ativos colateralizados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Registro interno</li><li>Limite, saldo e dias anteriores</li><li>Conta / cartão de crédito</li><li>CPF x CNPJ</li><li>Renda / ganhos</li><li>Geolocalização</li><li>Redes / Links</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Registro público</li><li>Dados pessoais não estruturados</li></ul>
Performance do crédito						
Disponibilização para todos credores <sup>1</sup>						

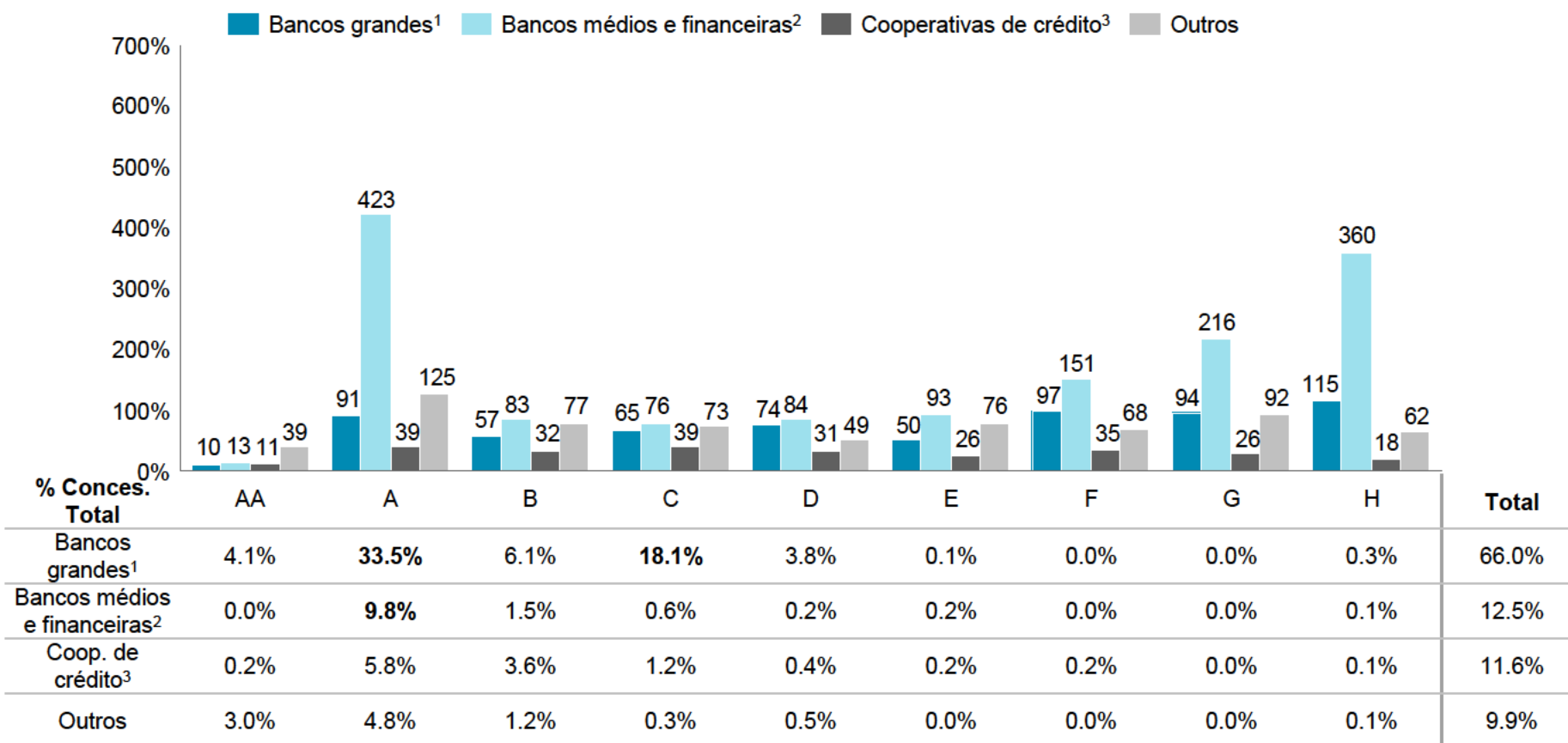
1. Considera instituições financeiras, cooperativas e empresas não bancárias  
Fonte: Área de modelagem de grandes bancos

Apesar de serem variáveis relevantes ao modelo de crédito, os dados não estão facilmente disponíveis

- ii) Bancos não praticam *risk-based pricing*, utilizando risco como uma barreira de acesso a crédito mas não como diferenciador de preço  
Precificação “one-size-fits-all” é praticada tanto por pequenos quanto grandes bancos

Taxa de juros cobrada por porte de IF e classe de risco

% a.a. – Concessão em Mar/17



1.Bancos grandes: S1s; 2.Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado ; 3.Coop de crédito: S5 Privado

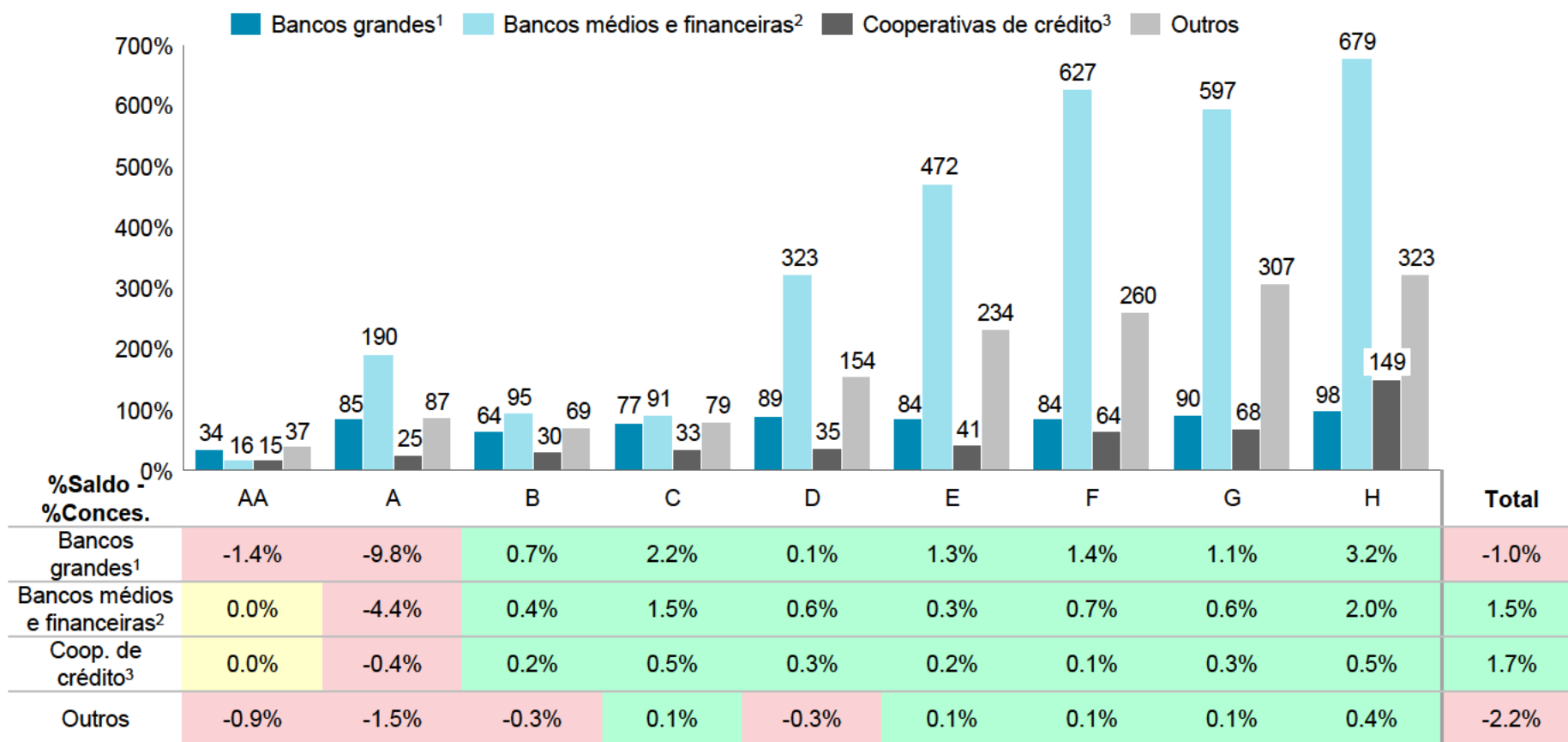
Fonte: SCR, Concessão Mar/17

© Oliver Wyman

- ii) Bancos não praticam *risk-based pricing*, utilizando risco como uma barreira de acesso a crédito mas não como diferenciador de preço  
Precificação “one-size-fits-all” é praticada tanto por pequenos quanto grandes bancos

Taxa de juros cobrada por porte de IF e classe de risco

% a.a. – Saldo em Nov/17 da Safra contratada em Mar/17



1.Bancos grandes: S1s; 2.Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado ; 3.Coop de crédito: S5 Privado

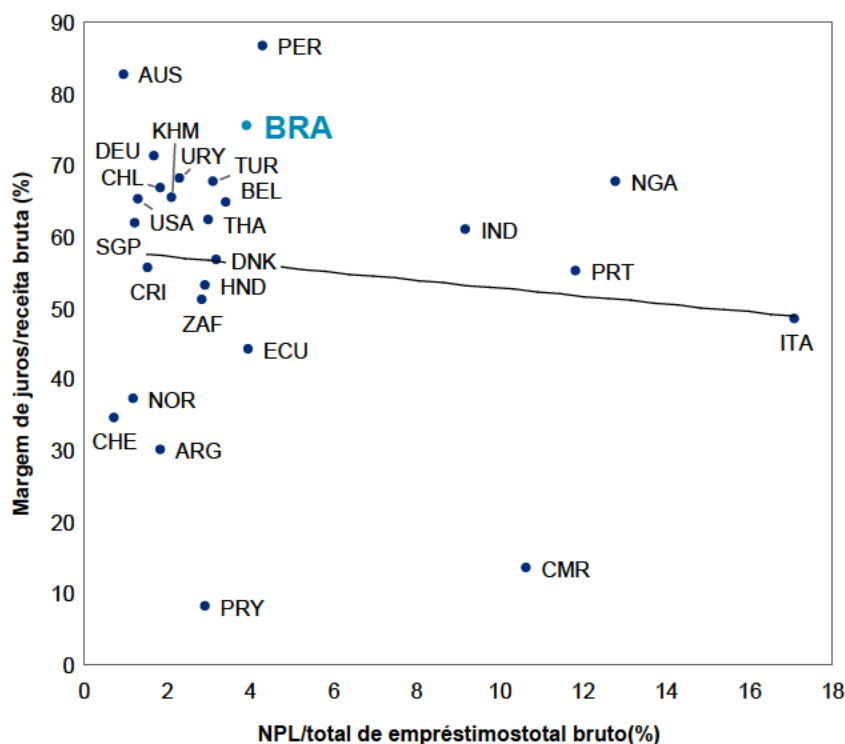
Fonte: SCR, Saldo em Nov/17 da Safra contratada em Mar/17

© Oliver Wyman

- ii) Bancos não praticam *risk-based pricing*, utilizando risco como uma barreira de acesso a crédito mas não como diferenciador de preço  
Bancos não têm incentivos para abandonar este modelo, uma vez que conseguem manter margens elevadas, a despeito da alta inadimplência

### NPL<sup>1</sup> vs Margem

Benchmark internacional relacionando margem e inadimplência



Considerando outros países com mesmo nível de inadimplência, a margem de crédito no Brasil tem participação maior na receita

Mesmo com inadimplência alta, a margem de retorno continua elevada

- **Precificação** da concessão de crédito pessoal semelhante à do **mercado de seguros**
  - Precificação considera que os juros de bons pagadores são o prêmio para arcar com a sinistralidade – a inadimplência dos maus
  - Margem conservadora, de modo a manter ganhos saudáveis mesmo em cenários de alto estresse
- Bancos não têm incentivos para abandonar este modelo e adotar *risk-based pricing*, uma vez que **conseguem manter margens de crédito elevadas, a despeito da alta taxa de inadimplência**
  - Alto custo de mudança caso precificação não esteja adequadamente ajustada – nenhum dos grandes bancos quer correr o risco de ser o “desbravador” e perder posição de mercado
  - Histórico do mercado acarretou em falta de foco institucional dos bancos em produzir modelos de precificação mais complexos
  - Inexistência de legislação que exija / motive bancos a atualizar e melhorar modelos de risco

1. NPL: Non Performing Loan – Empréstimos inadimplentes

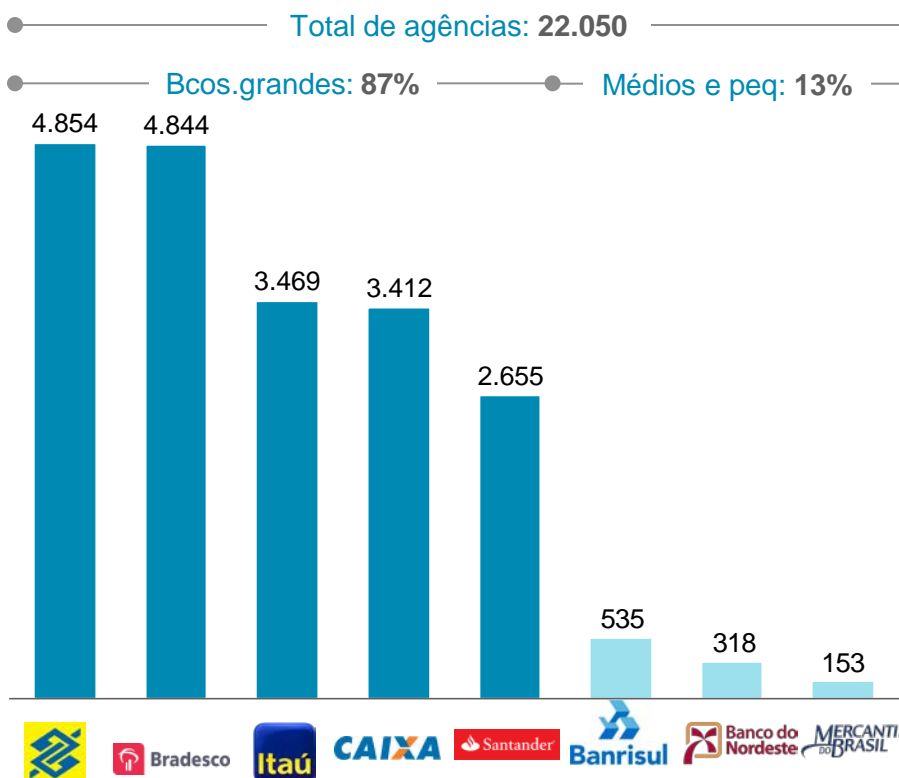
Fonte: IMF – Financial Soundness Indicators 2016

© Oliver Wyman

### iii Custos administrativos vinculados à rede física de agências bancárias oneram o empréstimo a PF em particular

Apesar do aumento das agências digitais, gastos com as agências físicas ainda são altos

#### Ranking de bancos por número de agências bancárias<sup>1</sup>



#### Diminuição de agências bancárias

- Estudo recente<sup>2</sup> estima que cerca de 30% dos funcionários trabalham nas agências, os quais juntos com gastos em segurança, transporte, aluguel e outros relacionados ao funcionamento da agência correspondem a cerca de 50% das despesas administrativas
- **Aumento de transações por canais digitais**, que atingiram **61,9% das transações em 2016** resulta em diversos bancos começarem a fechar as agências bancárias:
  - **Itaú**: Fechou um total de 448 agências e postos de atendimento em 2016 enquanto adicionou 631 mil clientes à plataforma virtual<sup>3</sup>
  - **Banco do Brasil**: anunciou no final de 2016 um plano de reestruturação que inclui fechamento de 402 agências e transformação de 379 em postos de atendimento<sup>3</sup>
- **Uma redução de 50% no total de agências reduziria os custos administrativos em 25%**. Parte da redução é compensada por maior custo em TI para implantação de plataformas digitais<sup>2</sup>

1. Posição em 31/10/2017.

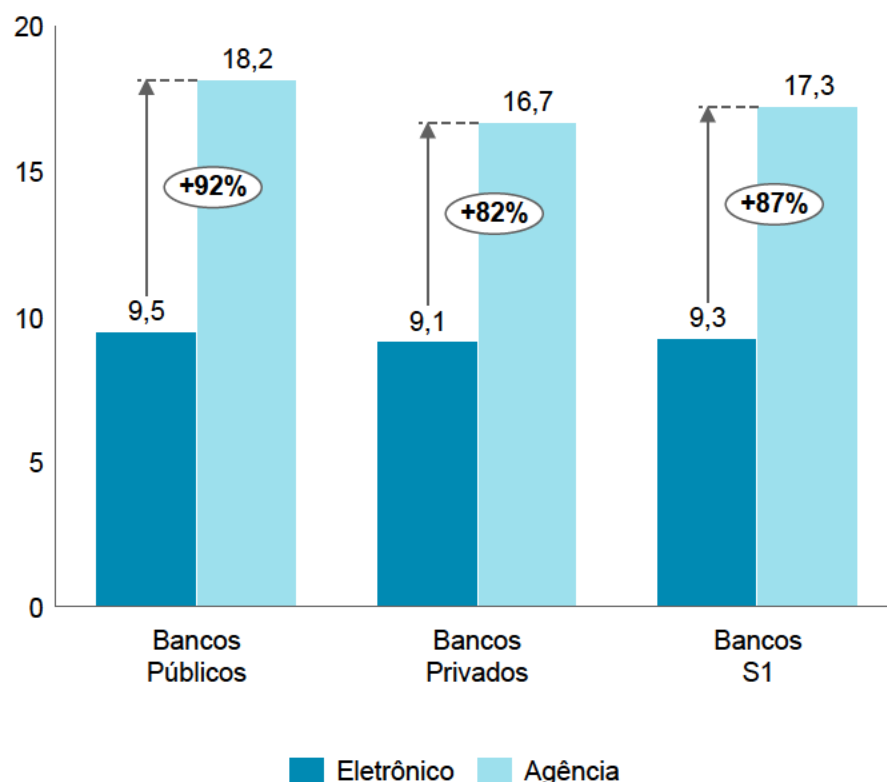
Fonte: IF.Data Banco Central do Brasil. 2. Relatório do Goldman Sachs de 03/2017: *Future of Finance Fintech's Brazil Moment*. 3. Mídia especializada

### iii Custos administrativos vinculados à rede física de agências bancárias oneram o empréstimo a PF em particular

No crédito, ganhos de eficiência com digitalização e autosserviço são incorporados à margem, e não repassados ao consumidor

#### Serviços: taxa cobrada para TED/DOC

Em R\$/operação



#### Discrepância de custos por canal

- Serviços realizados em agência possuem precificação muito superior quando comparados com meios eletrônicos
  - O serviço realizado chega a ser **92% mais caro do que por meio online** em bancos públicos
  - Rateio do custo de agência entre produtos é um dos principais *drivers* para aumento do preço – que é maximizado justamente para criar o incentivo de autosserviço
- Precificação de crédito, por outro lado, não apresenta diferença** de custo de acordo com canal de originação
  - Carga de custo operacional é feita na média, onerando todos os empréstimos** mesmo que não haja custo de agências
  - Ganhos de eficiência com digitalização e autosserviço são incorporados à margem, e não repassados ao consumidor como forma de aumentar *market share*



## iv Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos

A cobrança do crédito envolve um processo de alto custo para o credor e que pode levar anos até o seu fim...

### Processo de cobrança com garantia

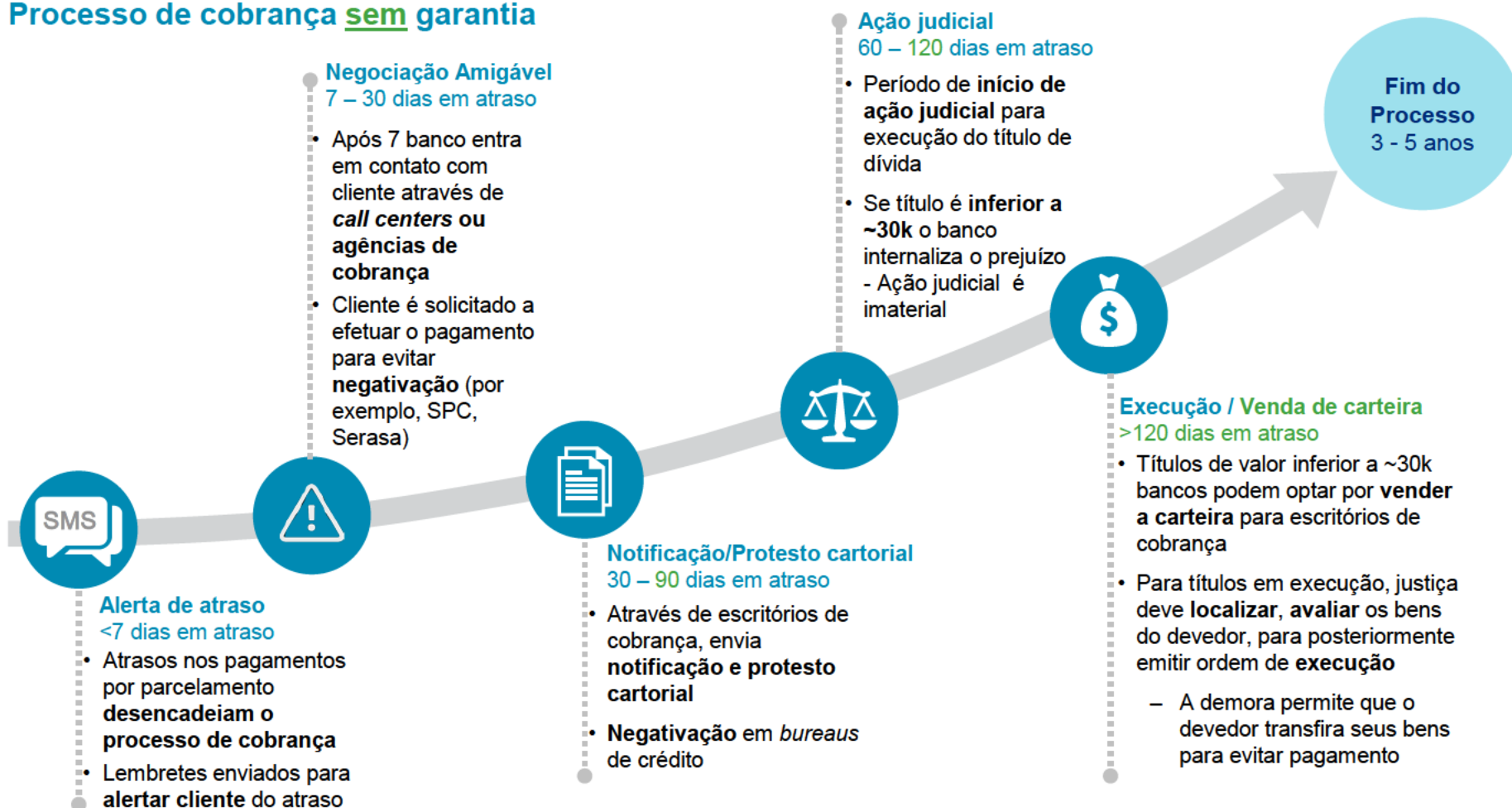


Fonte: Entrevista OW com área de Contencioso cível de Bancos



## iv Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos ... E para crédito sem garantia leva-se ainda mais tempo até o fim do processo de cobrança

### Processo de cobrança sem garantia



- iv **Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos**  
... Parte é explicada pela característica do mercado de cobrança, que é muito mais fragmentada e carece de especialização no Brasil em comparação com as melhores práticas internacionais...



## Brasil

### 1. Indústria desagregada de cobranças

- *Players* locais atuam como agências para bancos e instituições financeiras
- Volume grande de cobranças ainda processado internamente por bancos

### 2. Especialização limitada

- Cobranças especializadas apenas para atividades com maior valor
- Terceiros com experiência mais recente no tratamento do cliente

### 3. Processos burocráticos

- Não há otimização de processos e pessoal de acordo com segmento e estágio do processo de cobranças
- Ausência de padronização de requisitos para um mesmo processo entre os cartórios

### 4. Regras legais específicas

- Aumento do foco em proteção ao consumidor



## Mercados Internacionais

### 1. Indústria consolidada de cobranças

- Grandes *players*, muitas vezes com presença internacional e experiência
- Volumes importantes de atividades de recuperação e coleta são terceirizados

### 2. Alto grau de especialização

- Processos e análises diferenciados para otimizar os tratamentos em produtos, segmentos e estágio de inadimplência
- Gerenciamento proativo de operações internas e externas para otimizar o valor total para o banco
- Pessoal qualificado alocado em áreas onde terão o maior impacto

### 3. Processos diferenciados

- Processos personalizados por produto, tamanho de exposição e estágio de inadimplência

### 4. Estrutura legal menos rigorosa

- Proteção ao consumidor equilibrada com exigência de garantia de direitos dos credores



- iv Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos ... Outra parte é explicada pela dependência do processo dos cartórios, que por serem instituições independentes entre si, não há uma padronização de regras e procedimentos entre eles

“ Notários e oficiais de registro gozam de **independência no exercício de suas atribuições**, têm direito à percepção dos emolumentos integrais pelos atos praticados na serventia e só perderão a delegação nas hipóteses previstas em lei. ”

– Artigo 28, lei dos Cartórios (8.935/94)



“ Cada cartório tem suas próprias regras: alguns solicitam documentos que outros não pedem ”

– Executivo do banco  
Departamento de cobrança imobiliária

“ Cartórios têm seu próprio entendimento sobre a regulação, aplicando quando conveniente ”

– Executivo do banco  
Departamento de cobrança imobiliária

“ É impossível padronizar cartórios, porque eles analisam a lei de formas distintas. Ademais, a última coisa que eles querem é mudar e correr o risco de perder seu negócio lucrativo ”

– Executivo do banco  
Departamento de crédito imobiliário

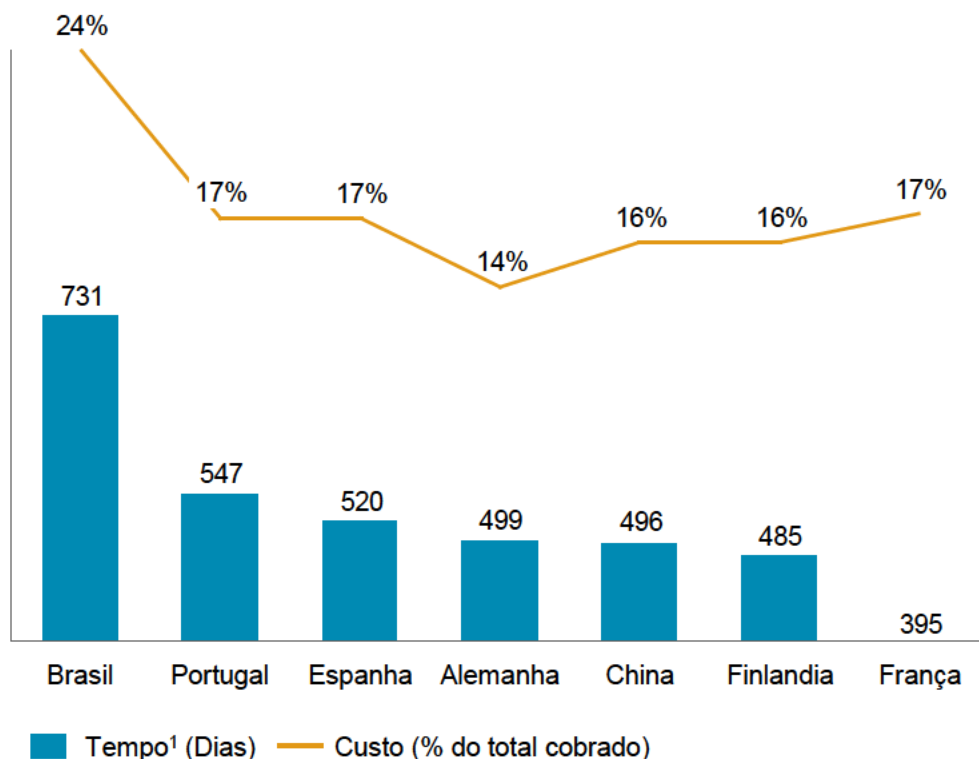
## iv Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos

### Alta variação dos custos com cartórios durante processo de cobrança

Intimação do devedor					Recuperação da garantia		
Cartório	Cidade	Documentos requeridos	Preço	Pagamento	Documentos requeridos	Preço	Pagamento
A	São Paulo SP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>'Substabelecimento'</li> <li>Folha de dívidas</li> <li>Formulário de solicitação</li> </ul>	R\$ 500,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apenas dinheiro</li> <li>Antecipado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>Substabelecimento' (2x)</li> <li>Matrícula' (2x)</li> <li>Formulário de solicitação (2x)</li> <li>Formulário do cartório</li> <li>Recibo ITBI</li> <li>Recibo de pagamento</li> <li>'Decurso de prazo'</li> </ul>	Recibo de pagamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apenas dinheiro</li> <li>Antecipado</li> </ul>
B	Jaboticabal SP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>'Substabelecimento'</li> <li>Folha de dívida (3x)</li> <li>Formulário de solicitação</li> </ul>	Definido caso-a-caso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinheiro ou depósito</li> <li>No ato do recebimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>'Substabelecimento'</li> <li>Formulário de solicitação</li> <li>Recibo ITBI</li> </ul>	Recibo de pagamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinheiro ou depósito</li> <li>Antecipado</li> </ul>
C	Ribeirão Preto SP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>'Substabelecimento'</li> <li>Folha de dívida</li> <li>Formulário de solicitação</li> </ul>	R\$ 156,28	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinheiro ou depósito</li> <li>Antecipado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>Formulário de solicitação assinado pelo credor, com valor</li> <li>Recibo ITBI</li> <li>Recibo de pagamento</li> <li>Cópia do contrato de crédito</li> </ul>	Recibo de pagamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinheiro ou depósito</li> <li>Antecipado</li> </ul>
D	Brasília DF	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>'Substabelecimento'</li> <li>Folha de dívida (2x)</li> <li>Formulário de solicitação (2x)</li> </ul>	R\$ 227,85	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinheiro ou depósito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>'Substabelecimento'</li> <li>Formulário de solicitação</li> <li>Recibo ITBI</li> <li>Recibo de pagamento</li> </ul>	R\$ 227,85	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinheiro ou depósito</li> <li>Antecipado</li> </ul>
E	Orleans SC	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>'Substabelecimento'</li> <li>Folha de dívida (2x por endereço)</li> </ul>	Definido caso-a-caso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinheiro ou depósito</li> <li>No ato do recebimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procuração</li> <li>'Substabelecimento'</li> <li>Formulário de solicitação</li> <li>Recibo ITBI</li> <li>Registro da propriedade</li> <li>Formulário de transf. da prop.</li> </ul>	Recibo de pagamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinheiro ou depósito</li> <li>No ato do recebimento</li> </ul>

## iv Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos ... Adicionalmente observamos ineficiência de tempo e custo do processo brasileiro...

### Benchmark de Custo e Tempo de processo judicial



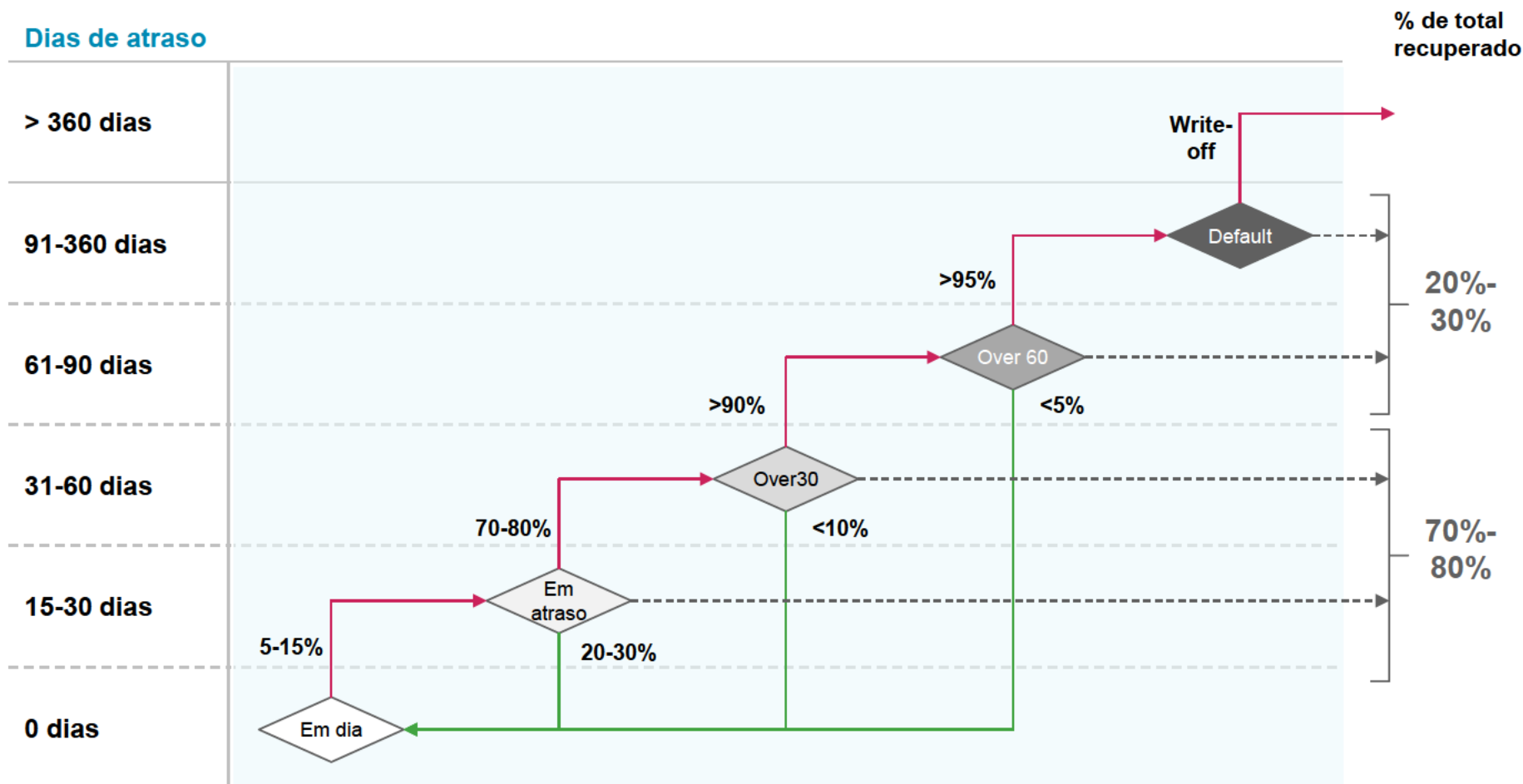
### Reformas internacionais

- Sistemas de gerenciamento dando suporte ao fluxo manual de casos através de formulários e arquivos
  - contribuem para a pontualidade geral
  - eficiência do sistema de justiça
- Introdução de novos recursos de gerenciamento de casos
- Expansão dos sistemas existentes de gerenciamento de casos e de automação de tribunais
- Implementação da plataforma para a submissão eletrônica da queixa inicial
- Fomentar o sistema de arquivamento eletrônico, integrando-o com uma plataforma que permita que litigantes paguem as tarifas judiciais eletronicamente

1. Tempo: (i) Preenchimento e submissão; (ii) julgamento e sentença; and (iii) execução  
Fonte: Banco Mundial, Relatório *Doing Business*

iv **Custo de cobrança e lentidão na recuperação permanecem altos**  
 ... Resultando em um índice de recuperação pós-*default* entre 20-30% no Brasil

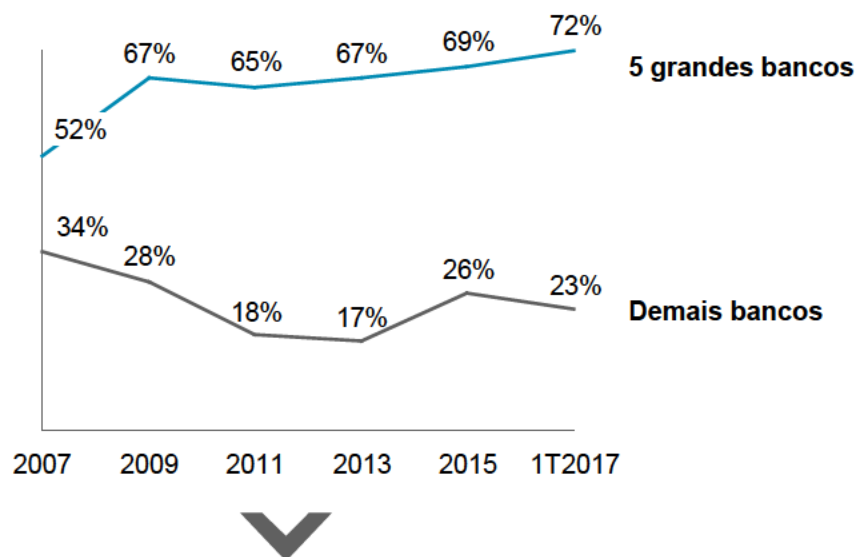
**Esquema de cobrança – benchmark de grandes bancos para empréstimos pessoais não-consolidados**



Fonte: Análise OW da experiência de projetos anteriores

## v Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais

### Evolução dos ativos totais

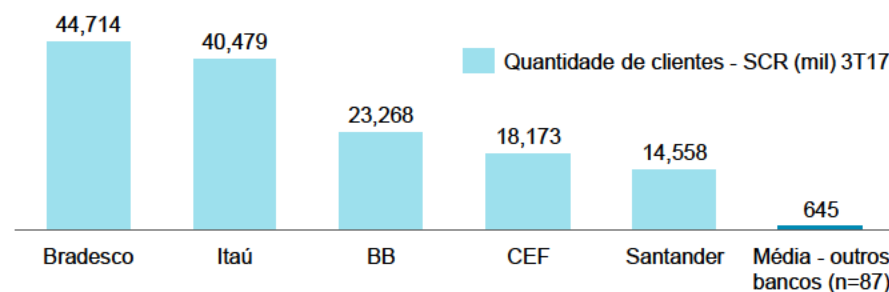


Aumento da concentração bancária devido a

- Busca pelo **aumento da eficiência** após a crise de 2008
- **Barreira de entradas** no setor – forte regulação, altos custos de *funding* e fortes *players* locais estabelecidos
- **Políticas** priorizaram a solidez do sistema e não o aumento ou proteção da competição bancária

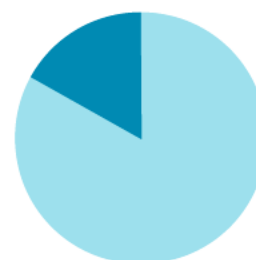
### Número de clientes de cada IF

Grandes bancos têm vantagem em relação a dados uma vez que sua base de cliente é muito maior que das outras IFs



### Depósitos à vista (1T17)

- 5 grandes bancos : **87%**
- Demais bancos: **13%**



### Crédito (1T17)

- 5 grandes bancos : **83%**
- Demais bancos: **17%**

Fonte: Instituições financeiras, dados Banco Central do Brasil, 1T2017

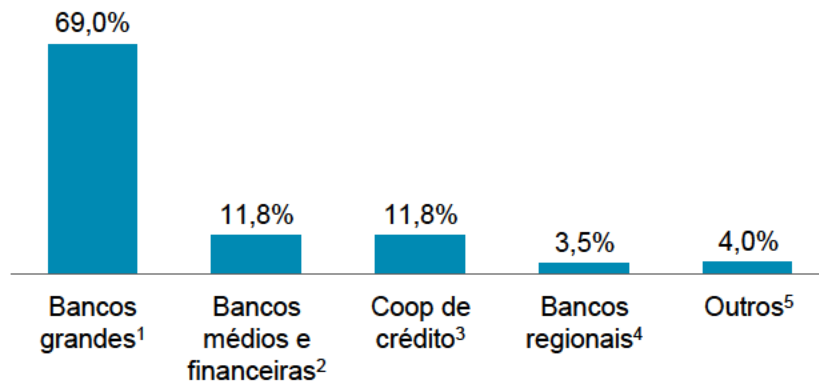


## ✓ Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais

Bancos de maior porte são beneficiados pelo maior volume de informação proveniente de suas extensas bases de clientes...

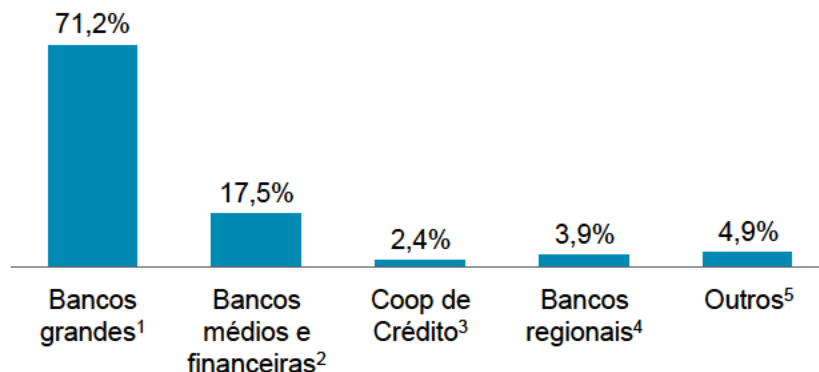
### Saldo da carteira de crédito pessoal não-consolidado<sup>1</sup>

Por porte da IF



### Nº de operações de crédito pessoal não consolidado

Por porte da IF



### Comentários

- O custo de inadimplência de um empréstimo é estimado *ex-ante* através de modelos que utilizam quantidade relevante de dados sobre o consumidor em questão – **informações financeiras, demográficas, comportamentais, transacionais, etc.**
- A estimativa é estatística, e consegue ser apenas tão precisa quanto forem **corretos e abundantes os dados**, não só sobre o consumidor em questão, mas também o grupo de consumidores em segmentos similares
- Neste quesito, bancos grandes são muito beneficiados por conta de suas extensas bases de clientes
  - Em Novembro de 2017, **bancos grandes consolidavam 71% de todas as operações de clientes** com operações de crédito no SFN, dando-lhes acesso ao comportamento de boa parte da população como massa crítica de modelagem
  - Capacidade técnica e operacional em lidar com dados para diversos segmentos também se mostra relevante, com bancos grandes sendo menos restritos a nichos específicos

1.Bancos grandes: S1s; 2.Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado ; 3.Coop de crédito: S5 Privado; 4.Bancos regionais: S2 e S3 público; 5.Outros: S2 Privado e Estrangeiro, S3 e S4 estrangeiros

Fonte: SCR, Saldo Nov/2017

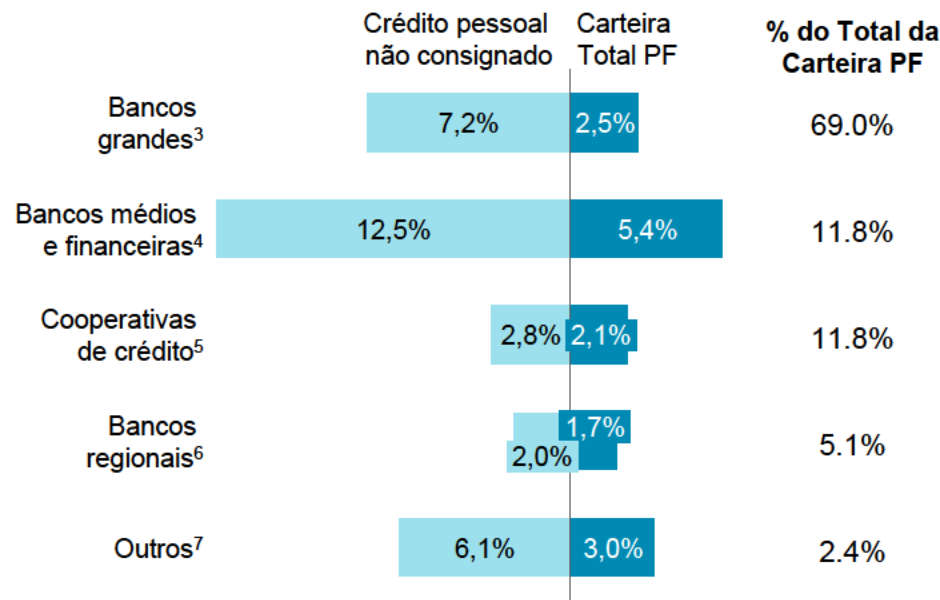
© Oliver Wyman

## ✓ Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais

... Sendo *first stop* de clientes de crédito, com a vantagem de selecionar clientes com melhor saúde financeira

### Operações de crédito vencidas por credor<sup>1,2</sup>

Em mar/17



### Comentários

- Bancos grandes se beneficiam da menor assimetria de informação e apresentam um menor índice de inadimplência em sua carteira de crédito PF
- Devido a uma combinação de seleção adversa menor acesso a informação, **bancos pequenos e médios têm em suas carteiras de crédito, clientes com pior capacidade de pagamento**
  - Tais clientes, por não conseguirem crédito com bancos grandes, recorrem aos bancos menores mediante cobrança de maiores taxas de crédito (*seleção adversa*)
  - Para os clientes que chegam ao banco médio, há menos dados para avaliar a qualidade creditícia, separando os “bons dos maus”, o que aumenta a incerteza e piora a performance dos modelos (*menor acesso a dados*)
- Cooperativas de crédito demonstram comportamento similar ao de bancos grandes: níveis de inadimplência baixos por conhecerem os clientes (são associados das cooperativas) a quem emprestam
- As empresas consideradas ‘não-bancárias’ apresentam carteiras de crédito com a pior qualidade dentre as instituições, devido tanto a nichos de mercado (crédito para negativados) quanto assimetria de informação.

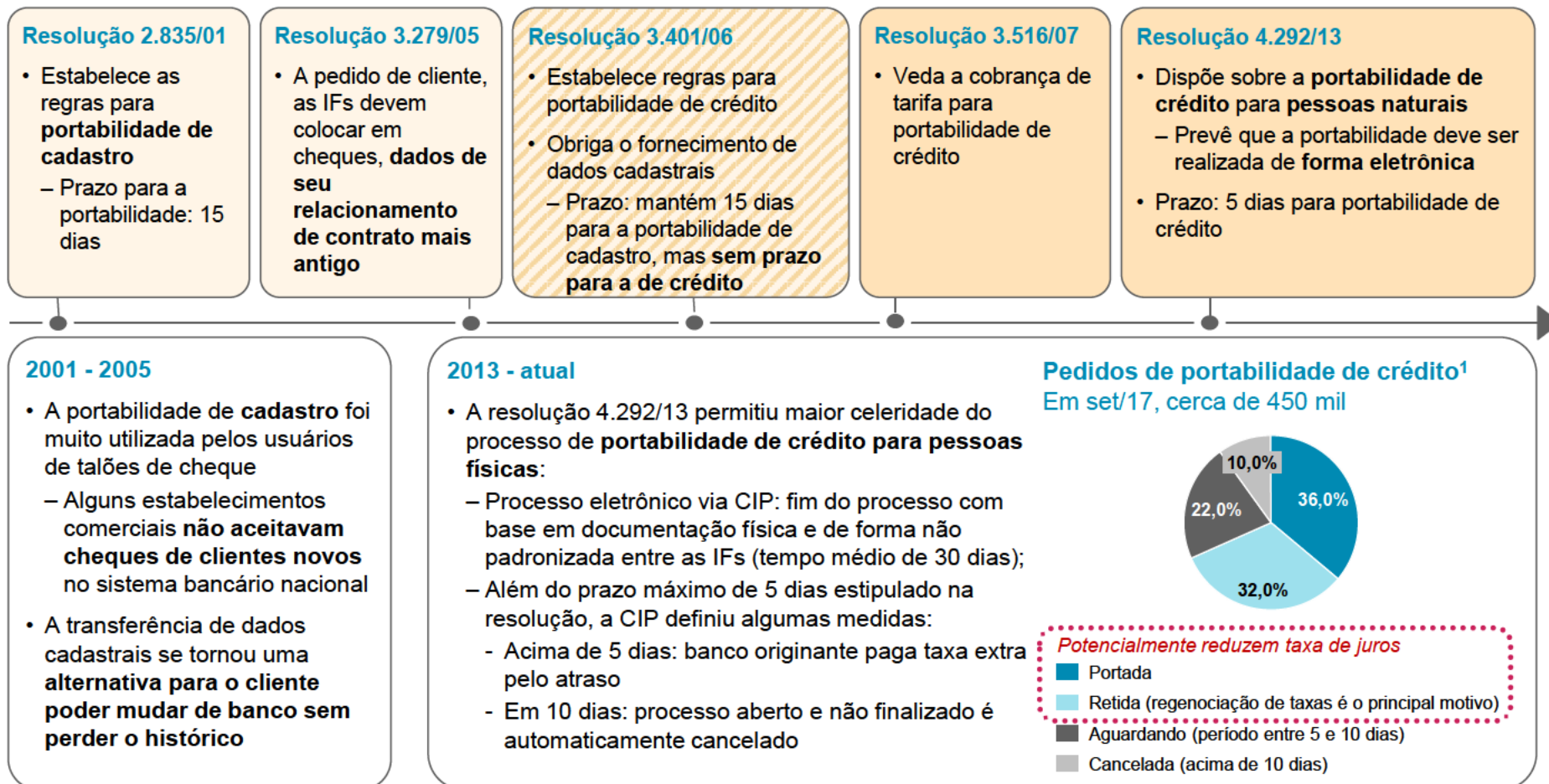
1. Operações de crédito vencidas acima de 15 dias.; 2. Segundo classificação do Bacen; 3. Bancos grandes: S1s; 4. Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado; 5. Coop de crédito: S5 Privado; 6. Bancos regionais: S2 e S3 público; 7. Outros: S2 Privado e Estrangeiro, S3 e S4 estrangeiros;  
Fonte: Banco Central do Brasil IF.Data Set/17 e SCR Saldo Set/17

## v Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais

A portabilidade de dados cadastrais, um dos recursos contra a assimetria de informações, era muito utilizada para cheques mas caiu em desuso

### Portabilidade de dados cadastrais e de crédito no Brasil

- Relacionada a portabilidade de dados
- Relacionada a portabilidade de crédito



1. Fonte: entrevistas externas e Banco Central do Brasil

## v Bancos grandes têm vantagem informacional a partir dos dados transacionais

A adesão à portabilidade de cadastro e de crédito é baixa, sendo a prática pouco conhecida

Tipo de portabilidade	Principais características
Salário	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prazo: 5 dias para que a instituição financeira aceite a indicação de nova conta</li></ul>
Dados	<ul style="list-style-type: none"><li>• A resolução 3.401/06 exige informações de:<ul style="list-style-type: none"><li>– Saldo médio mensal</li><li>– Histórico das operações de empréstimos</li><li>– Saldo das aplicações financeiras</li></ul></li><li>• Não há requisitos operacionais</li><li>• Prazo: 15 dias para a portabilidade de cadastro</li></ul>
Crédito	<ul style="list-style-type: none"><li>• A portabilidade de crédito é permitida para todas as modalidades de crédito<ul style="list-style-type: none"><li>– Maior celeridade com processo eletrônico para: crédito imobiliário, financiamento de veículos, crédito direto ao consumidor, crédito pessoal e crédito consignado</li></ul></li><li>• Baixo volume portado, representando cerca de 0,1% da carteira de crédito PF</li><li>• Prazo: 5 dias para a portabilidade de crédito</li></ul>

### Implicações

#### Escopo de dados:

- **Informações exigidas são limitadas**, afetando avaliação da capacidade de pagamento do tomador de crédito

#### Operacional:

- Processo não padronizado
- Portabilidade de crédito foi o principal motivo de reclamações no Bacen em 2015 e 2016, geralmente relativas a restrições e falta de informação
  - Resolução não especifica documentação necessária: **cada instituição define próprias regras** e políticas de *compliance*, que vão além do mínimo exigido para KYC<sup>1</sup> e PLD<sup>2</sup>

#### Prazo:

- Diferença de prazos torna o uso da **portabilidade de cadastro inviável como forma de reduzir a assimetria** de informação que resulte em menor taxa de juros para uma portabilidade de crédito

#### Oferta:

- Apesar da portabilidade abranger outras modalidades, **mais de 99% dos pedidos de portabilidade são consignado**
  - A portabilidade de crédito só está funcionando para a modalidade que é **menos afetada pela assimetria de informação**

#### Demanda:

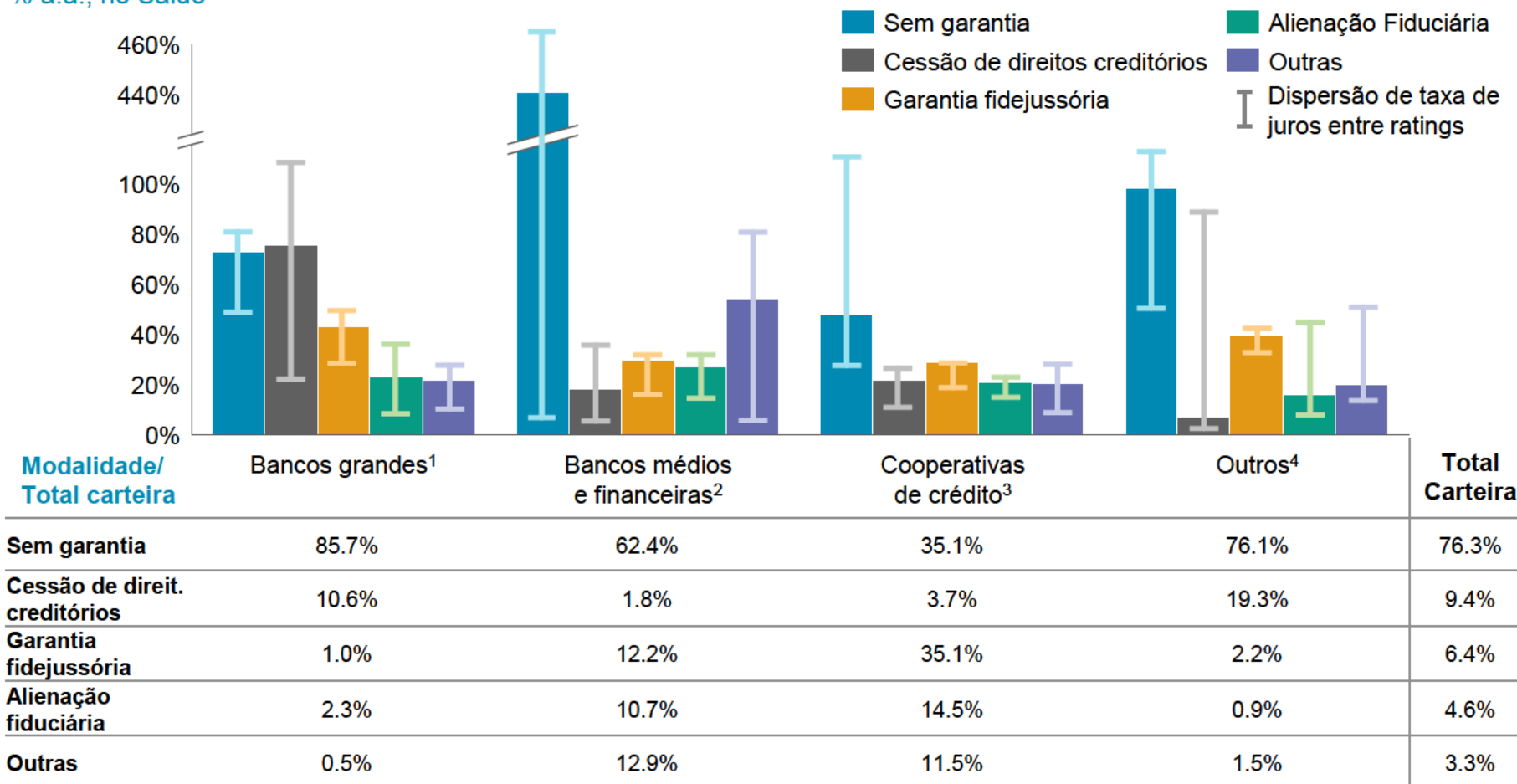
- Baixo volume portado indica **baixo conhecimento** da população, mesmo após exigência de divulgação em formato visível (art. 13 da resolução nº 4.292/13)
- O devedor busca conveniência ao escolher um serviço, com isso a portabilidade tem que ser um **processo cômodo e prático**

1. *Know your customer*; 2. Prevenção à lavagem de dinheiro. Fonte: entrevistas e normas Banco Central do Brasil.

vi **Faltam disponibilidade e acesso facilitado a produtos financeiros com garantia para crédito pessoal não consignado, mesmo para bons pagadores**  
**Cientes sem acesso ao crédito sem garantia em grandes bancos sofrem com taxas de juros quase 6 vezes maiores em bancos médios e financeiras**

Taxa de juros cobrada por credor em cada modalidade de garantia

% a.a., no Saldo



1.Bancos grandes: S1s; 2.Bancos médios e financ: S3 privado e S4 Privado ; 3.Coop de crédito: S5 Privado; 4.Outros: Demais segmentos prudenciais

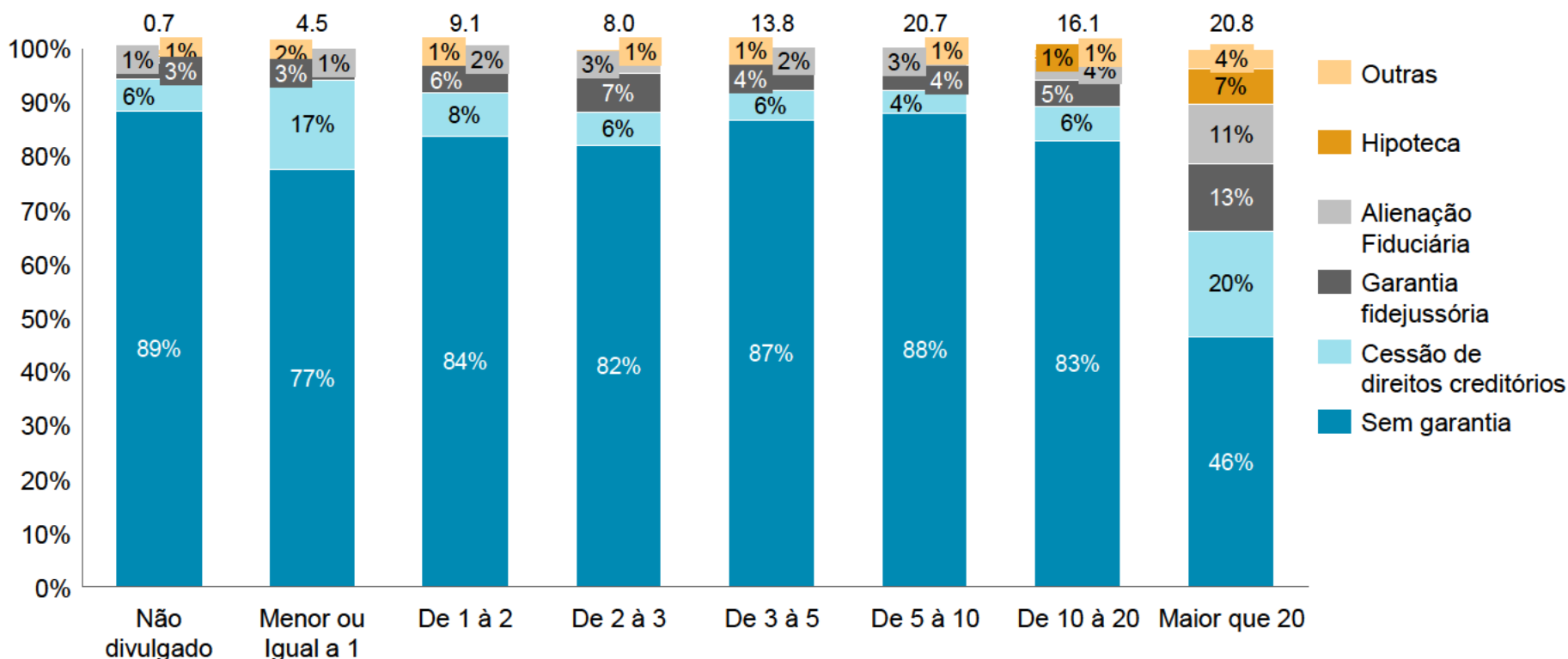
Fonte: SCR, Saldo Nov/17



- vi Faltam disponibilidade e acesso facilitado a produtos financeiros com garantia para crédito pessoal não consignado, mesmo para bons pagadores  
Em geral, mais de 80% do saldo de crédito desta modalidade não possui garantia

#### Distribuição do saldo da carteira por submodalidades de empréstimo

Em R\$ bi, por salários mínimos

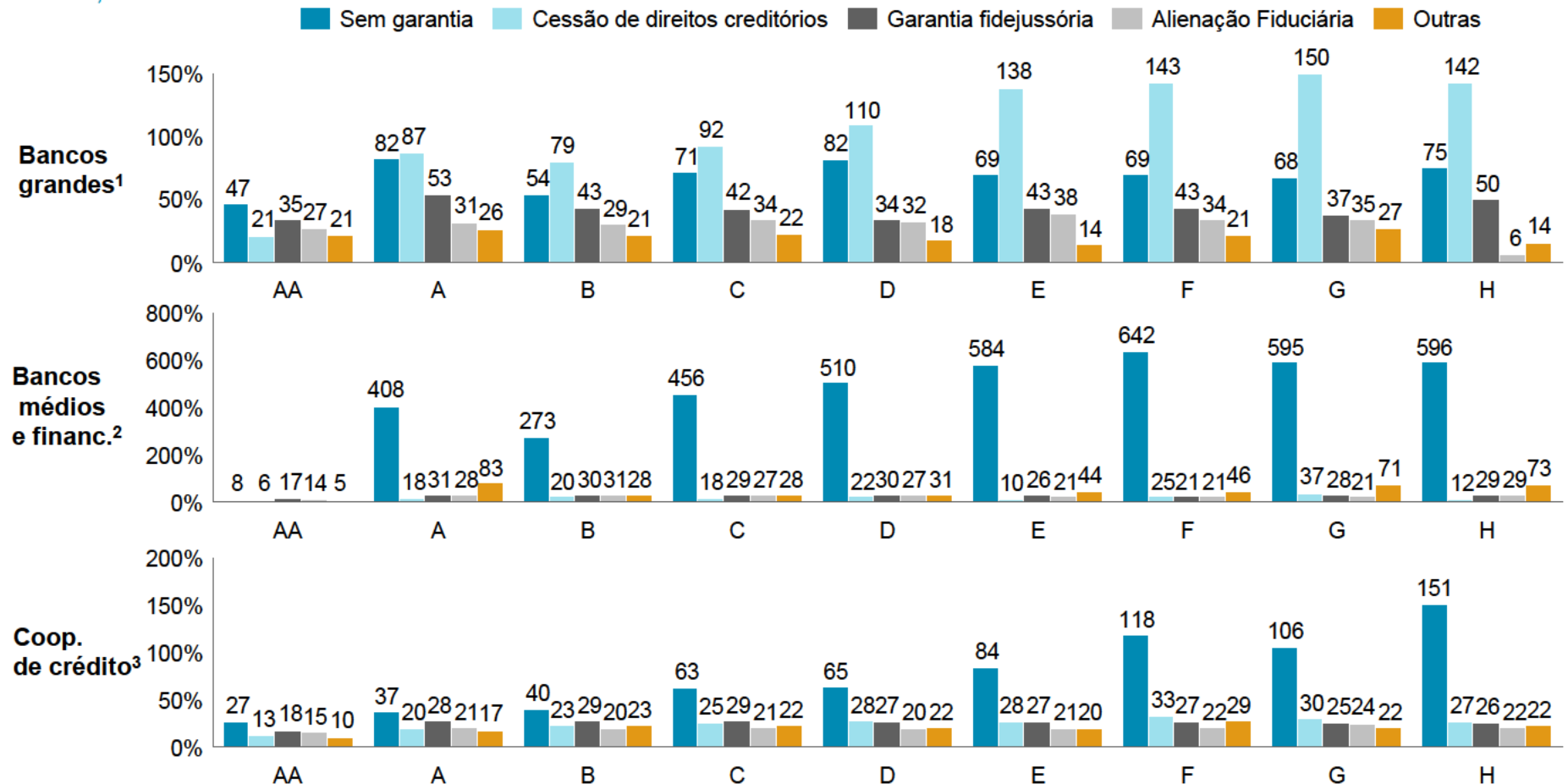


Clientes com menor capacidade de pagamento recorrem ao crédito sem garantia e os que utilizam alguma outra modalidade não possuem garantias reais



vi **Faltam disponibilidade e acesso facilitado a produtos financeiros com garantia para crédito pessoal não consignado, mesmo para bons pagadores**  
**Taxas cobradas de modalidades com garantia real atrelada a operação apresentam valores muito inferiores que sem garantia**

**Taxa de juros cobrada por rating e modalidade de garantia**  
 % a.a., no Saldo



1. Bancos grandes: S1s; 2. Bancos médios e financ.: S3 privado e S4 Privado; 3. Coop de crédito: S5 Privado

Fonte: SCR, Saldo Nov/17

© Oliver Wyman



## vii Credores alternativos enfrentam barreiras relevantes para oferecer crédito ao consumidor



**Bancos médios e pequenos** ficam comprimidos pelo alto custo de captação e operacional

- Taxa de captação dá a grandes bancos vantagem competitiva relevante, obtendo *funding* abaixo de SELIC, enquanto bancos médios têm de remunerar ao redor de 110% CDI
- Bancos médios não apresentam as eficiências de escala dos grandes, tendo estruturas proporcionalmente mais onerosas para manter atividades centralizadas



**Cooperativas** não apresentam ainda a abrangência necessária

- Apesar de um intenso crescimento nos últimos anos, cooperativas de crédito ainda possuem pequena representatividade no Brasil, com 2.7% da carteira de crédito total
- Crescimento é parcialmente prejudicado por medidas tutelares de supervisão, que foram necessárias para fomentar crescimento inicial mas têm demonstrado sinais de desgaste



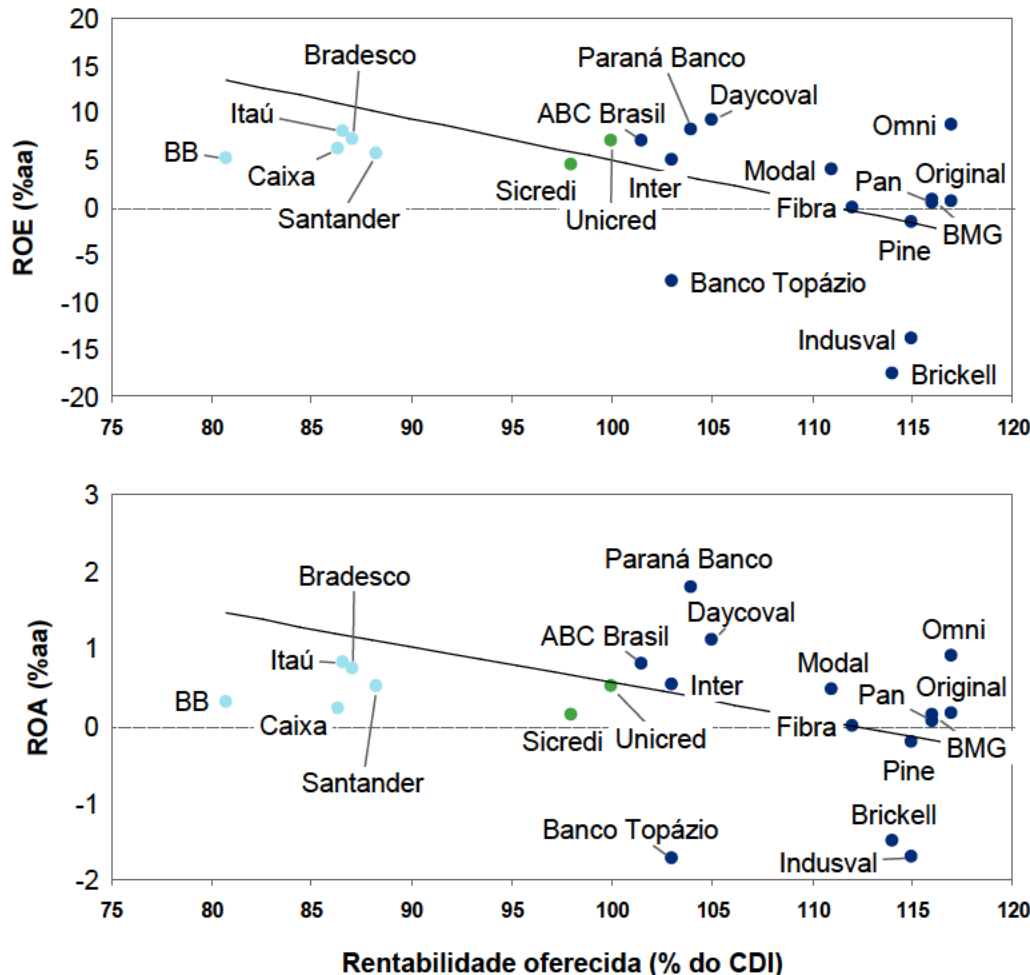
**Fintechs** enfrentam incerteza jurídica, escala reduzida, assimetria de dados e baixa capilaridade

- Número de Fintechs de crédito cresce de maneira rápida, mas representa ainda uma parcela bastante tímida do mercado
- Além dos problemas enfrentados por IFs menores, há ainda distorções e desvios de modelo de atuação que *fintechs* adotam para se manter dentro da lei vigente, dada a incerteza jurídica

## vii) Bancos médios e pequenos ficam comprimidos pelo alto custo de captação e operacional

### Taxa de captação de depósitos dá a grandes bancos vantagem relevante

#### Custo de Captação e Rentabilidade



#### Comentários

- O elevado custo de captação dos bancos pequenos e médios provocam uma perda da competitividade em relação aos grandes bancos
- Os 5 maiores bancos concentram depósitos de varejo mais baratos, estáveis e diversificados
- Bancos médios possuem um alto custo de captação, média 110% do CDI<sup>2</sup>, em função de
  - Menor reconhecimento da marca
  - Maior percepção de risco pela exposição de seus negócios
- Fontes externas de *funding* são escassas e limitadas principalmente após a perda do grau de investimento do Brasil
- A distribuição de produtos de captação em plataformas eletrônicas e a cobertura do FGC trouxe uma nova fonte de *funding* para os bancos médios pelo acesso a investidores do varejo e mercado afluyente, antes reservados apenas aos bancos grandes

Nota: ROE e ROA calculados com base no lucro líquido do período compreendido entre de 3T15 até 2T16. 2. CDBs emitidos por bancos médios e negociados em plataforma de corretora.

Fonte: Banco Central do Brasil IF Data

© Oliver Wyman



vii) Bancos médios e pequenos ficam comprimidos pelo alto custo de captação e operacional

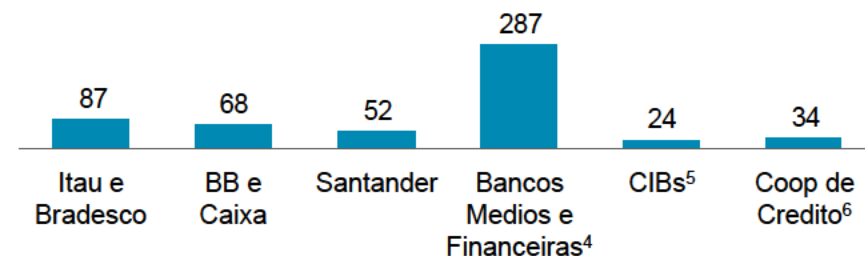
Estruturas com baixa escala e custos crescentes pressionam as margens dos bancos médios e pequenos

### Custo administrativo por porte de banco

	Grandes bancos	Bancos médios		Bancos pequenos
		Atacado	Varejo	
<b>Cost<sup>1</sup> / Income<sup>3</sup></b>	40.2%	42.1%	46.6%	57.9%
<b>Cost<sup>1</sup> / Balance<sup>2</sup></b>	8.7%	11.0%	15.4%	45.7%
<b>Balance<sup>2</sup> / Income<sup>3</sup></b>	699.1% (público) 385.7% (privado)	562.0%	366.5%	463.2%

### Precificação de crédito por porte de banco

Taxa efetiva média de juros em % ao ano



- **Cost/ Income:** eficiência de margem
  - Em geral, bancos de menor porte possuem uma estrutura mais onerosa em termos de custos operacionais, que impacta diretamente sua margem
- **Cost/ Balance:** escala dos custos
  - Difícil escalabilidade em consequência, entre outros, de exigências regulatórias e do tamanho do negócio – apesar do esforço do Bacen com a proporcionalidade, esta ainda não atinge todo o amplo espectro da supervisão
- **Balance/ Income:** geração de receitas maior pelos grandes bancos para um mesmo tamanho de carteira, com efeito de possuir uma carteira de menor risco
- **Precificação:** com custos operacionais mais baixos e uma carteira de menor risco, a taxa média de juros cobrada pelos grandes bancos é menor que de bancos de porte pequeno

1. Cost: Desconsidera despesa de captação e de provisão para crédito de difícil liquidação; 2. Balance: Considera carteira de crédito apenas; 3. Income: Receitas de intermediação financeira, renda de prestação de serviço, de tarifas bancárias e outras receitas operacionais. 4. S3 privado e S4 Privado; 5. S2 Privado e Estrangeiro e S3 Estrangeiro; 6. S5 Privado

Nota: Excluídas IFs com Operação de crédito iguais a 0 e Patrimônio Líquido inferior a R\$500k

Fonte: IFdata Banco Central do Brasil Set/17, SCR Saldo Set/17

vii) Cooperativas não apresentam ainda a abrangência necessária

Cooperativas são uma oportunidade viável ao crédito: elas oferecem menores taxas de juros atrelados a baixos índices de inadimplência

### Cooperativismo de crédito no Brasil

- Cooperativas são instituições de crédito em que o cooperado é tanto acionista como cliente – credores e tomadores são corresponsáveis pelo resultado da instituição
- Adicionalmente, cooperados são em alguns casos selecionados na hora da admissão, “análise de crédito” inicial
  - Somados estes fatores, cooperativas **tendem a possuir baixa inadimplência e menor custo de risco**, bem como maior índice de aceitação de crédito
- Cooperativas são instituições sem fins lucrativos (*not for profit*), valorizando a prestação de serviços frente ao lucro da organização, consequentemente, são isentas da cobrança de IR
- **Lucro e IR**, normalmente responsável por uma boa parcela do *spread*, não são presentes nas cooperativas, **possibilita menores taxas de juros em operações de crédito**



### Benefícios concedidos às cooperativas de crédito

- **Isenção de IR e CSLL**
  - Isenção de impostos e contribuições sobre o lucro devido ao caráter social da instituição, priorizando fornecimento de serviços à população
  - **Efeito direto do *spread* bancário**
- **Isenção de depósito compulsório**
  - Cooperativas de crédito são isentas do pagamento do depósito compulsório
  - É importante citar que, consequentemente, elas não se enquadram como um instrumento de controle de política monetária
  - **Efeito indireto no *spread* bancário**

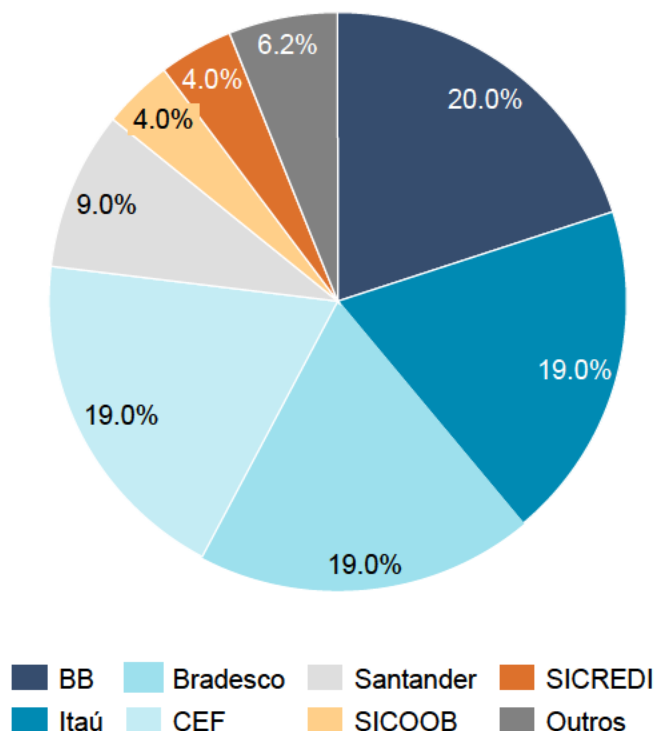
	Cooperativas	Bancos	Var. (%)
Juros <sup>1</sup> (% a.a.)	33%	39%	-15%
Inadimplência <sup>2</sup>	3,7%	4,5%	-18%

1. Exclui empréstimos de cartão de crédito. Fonte: Material do Desuc;

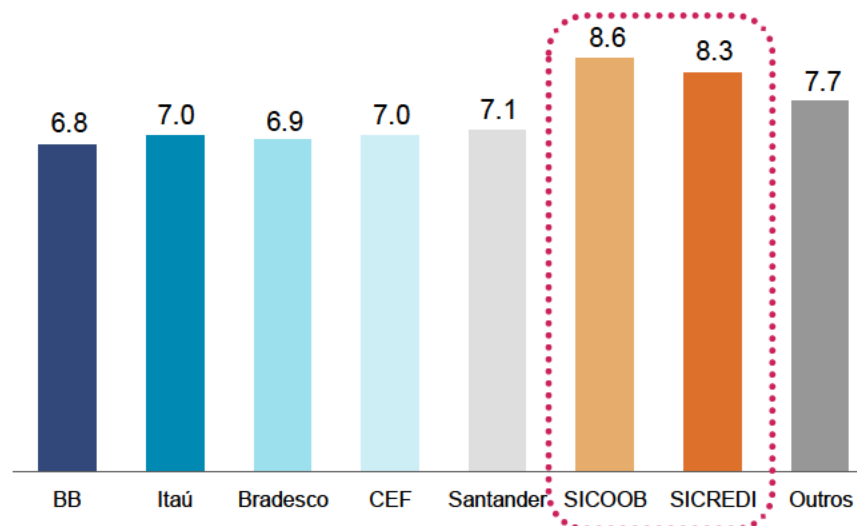
2. Jun/17, operações com atraso superior a 15 dias, média simples por categoria de IF considerando todas as operações de crédito. Fonte: Banco Central do Brasil (IFData)

vii Cooperativas não apresentam ainda a abrangência necessária  
A avaliação dos serviços das cooperativas é mais alta do que de bancos grandes, mesmo estes monopolizando a relação com o cliente

**Bancos de maior relacionamento**  
Em % MPEs



**Avaliação dos serviços prestados pela instituição**  
Entre 0 a 10



Segundo pesquisa as **notas mais altas das cooperativas em relação a grandes bancos** é provavelmente resultado de **maior proximidade das cooperativas dos seus clientes**:

- Serviços mais acessíveis
- Menor burocracia/custo e menores exigências tais como garantias reais e documentos financeiros/fiscais
- Interesse maior em atender os negócios de menor porte.

1. Fonte: O financiamento das MPEs no Brasil, set/17, SEBRAE. MPE: micro e pequenas empresas



## vii Cooperativas não apresentam ainda a abrangência necessária

### Apesar de um intenso crescimento nos últimos anos, cooperativas de crédito ainda possuem pequena representatividade no Brasil

#### Barreiras prejudicaram o crescimento das coop. de crédito

##### Admissão restrita

- Até 2003, a afiliação a cooperativas de crédito era permitida apenas a indivíduos com algum vínculo empregatício
- Após 2003, a **livre admissão de cooperados foi autorizada** em cidades com até 2 milhões de habitantes e amplamente liberada em 2013
- Em 2015, mudança regulatória permitiu que qualquer cooperativa já estabelecida possa tornar-se de livre admissão desde que declarado em seu estatuto
- Devido a possibilidade de operar nas grandes capitais brasileiras, cooperativas cresceram desde então

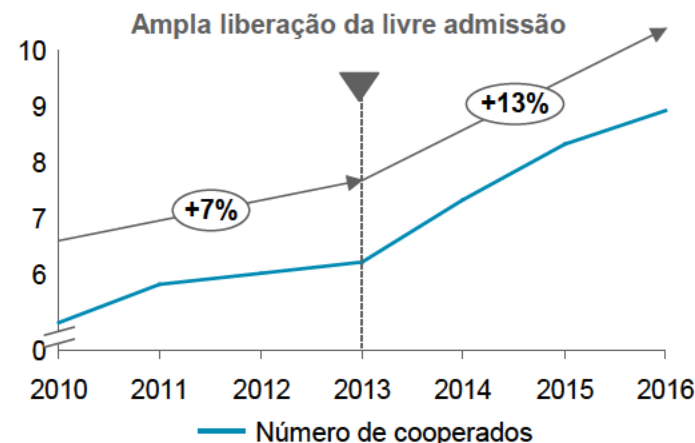
##### Outras restrições

- Em 1961, o governo **suspendeu a autorização de novas cooperativas** de crédito através do Decreto do Conselho de Ministros nº 1.503
- Em 1966, foi estabelecido que as cooperativas somente **poderiam captar depósitos à vista de associados**
- Consequentemente, das 511 cooperativas em 1961, restaram apenas 430 em 1980. O crescimento retornou apenas durante a década de 80

- Melhores condições de crédito juntamente a remoção parcial de restrições impulsionou o crescimento das cooperativas nos últimos anos
- Recentemente foi aprovado o **PL100**, que permite que funcionários públicos municipais recebam seu salário via cooperativa de crédito
  - Beneficia 560 municípios onde não há agência bancária

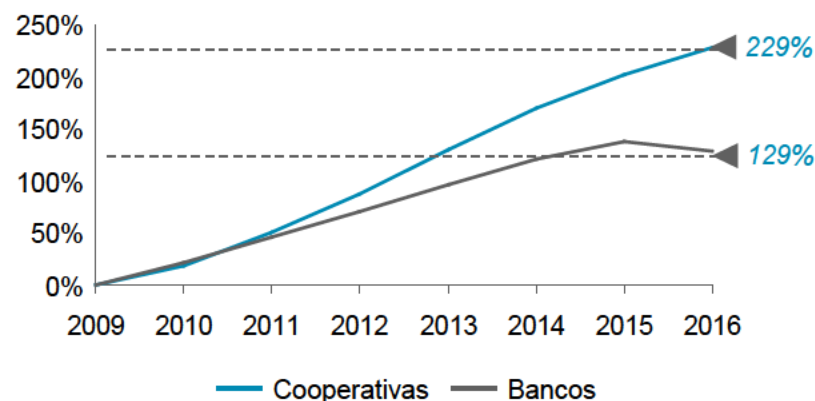
#### Membros de cooperativas de crédito brasileiras<sup>1</sup>

Milhões de cooperados



#### Crescimento da carteira de crédito desde 2009<sup>2</sup>

%



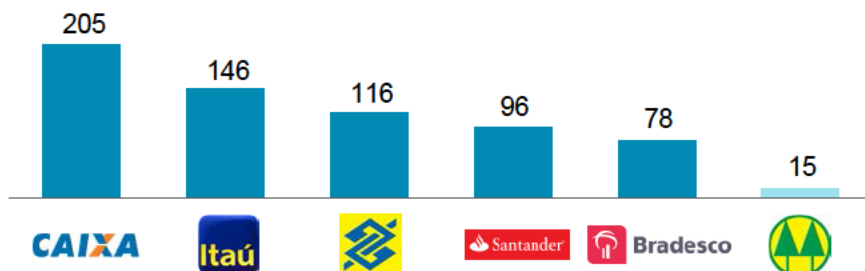
1. Material preparado pelo Desuc – Banco Central do Brasil; 2. BaCen (séries temporais)

vii) Cooperativas não apresentam ainda a abrangência necessária  
Atualmente o crescimento ainda é parcialmente prejudicado pela restrição imposta pela “área de atuação”...

### O conceito de “área de atuação”

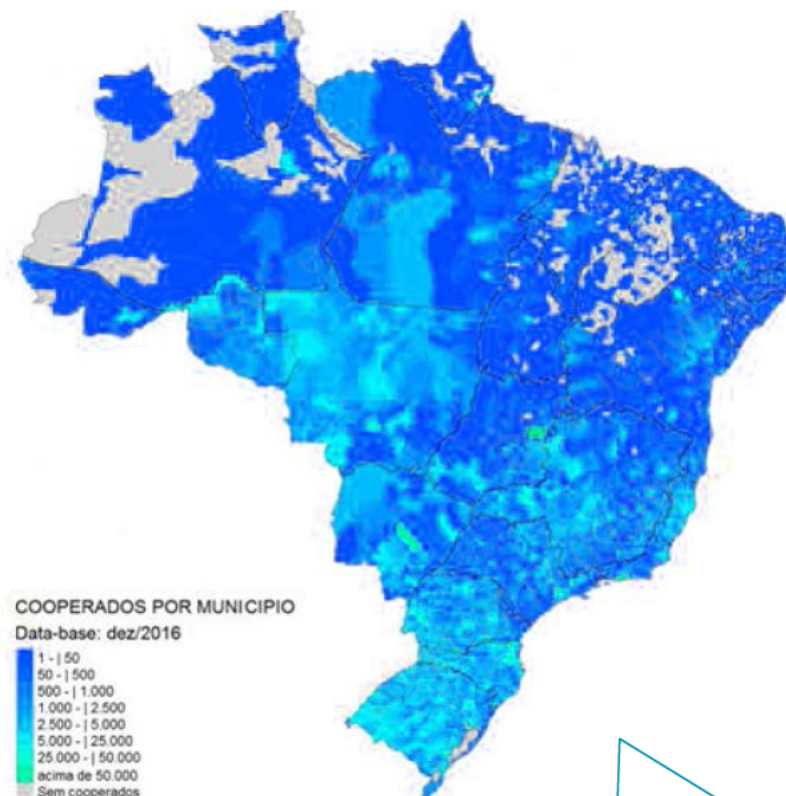
- As atividades das cooperativas são restritas à sua área de atuação, conforme definido pelo Banco Central, que hoje **representa uma barreira ao crescimento das cooperativas**
- A área de atuação restringe, muitas vezes, as cooperativas a áreas de baixo desenvolvimento econômico**, fato evidenciado pela distribuição relativamente uniforme dos cooperados ao redor do Brasil, sem uma nítida concentração em regiões de altamente desenvolvidas
- Como consequência, enquanto são gerados R\$ 128 mi em crédito por agência bancária nos 5 grandes bancos, são gerados apenas R\$ 15 mi por agência de cooperativa de crédito

### Carteira de crédito média, por agência<sup>1</sup> (R\$ mi)



1. Fonte: Banco Central do Brasil; 2. Material preparado pelo Desuc – Banco Central do Brasil

### Presença de cooperados no Brasil<sup>2</sup>



A “área de atuação” não permite que cooperativas ampliem sua atuação em regiões de alto desenvolvimento econômico

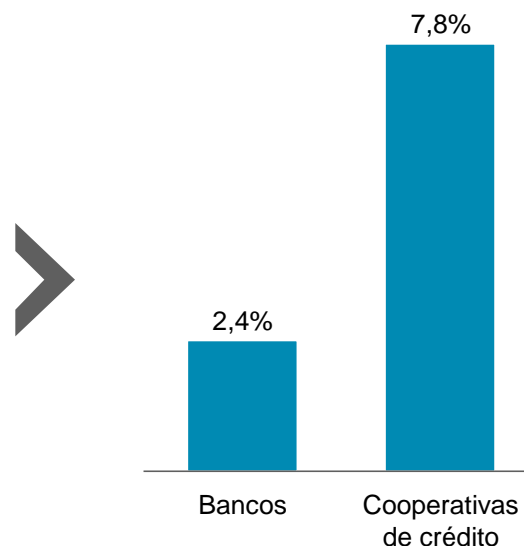


## vii Cooperativas não apresentam ainda a abrangência necessária ... e pela baixa eficiência operacional apresentada pelas cooperativas de crédito

### Motivadores da baixa eficiência operacional das cooperativas de crédito

Restrição	Descrição
<b>Gestão não-profissional</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Falta de organização e profissionalização das cooperativas de crédito</li><li>Apesar do emprego de técnicas, ferramentas e equipamentos modernos de gestão em grande parte das cooperativas de crédito, muitas delas ainda empregam métodos desatualizados de gestão e processamento de dados<sup>1</sup></li><li>O índice de “profissionalização” tende a ser menor em cooperativas independentes</li></ul>
<b>Duplicidade de recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Há uma grande motivação política nas cooperativas de crédito: gestores são eleitos perante conselho dos cooperados</li><li>Consequentemente, há considerável relutância na unificação de cooperativas devido à possibilidade de perda de influência política dentro da organização</li></ul>

### Despesas operacionais em relação à carteira de crédito (%)<sup>2,3</sup>



**Maior eficiência operacional possibilitaria a expansão da rede física das cooperativas devido a maior disponibilidade de recursos financeiros**

1. Entrevista com Desuc, Banco Central do Brasil; 2. Calculado através da razão entre despesas operacionais e carteira total de crédito; 3. Foram consideradas como despesas operacionais: Despesas de pessoal, despesas administrativas e outras despesas operacionais. Fonte: Banco Central do Brasil (Ifdata)

## vii) Fintechs enfrentam incerteza jurídica e escala reduzida

### Número de Fintechs de crédito cresce de maneira rápida, mas representa ainda uma parcela bastante tímida do mercado

#### Radar Fintechlab – Novembro 2017



#### Fintechs de crédito no Brasil

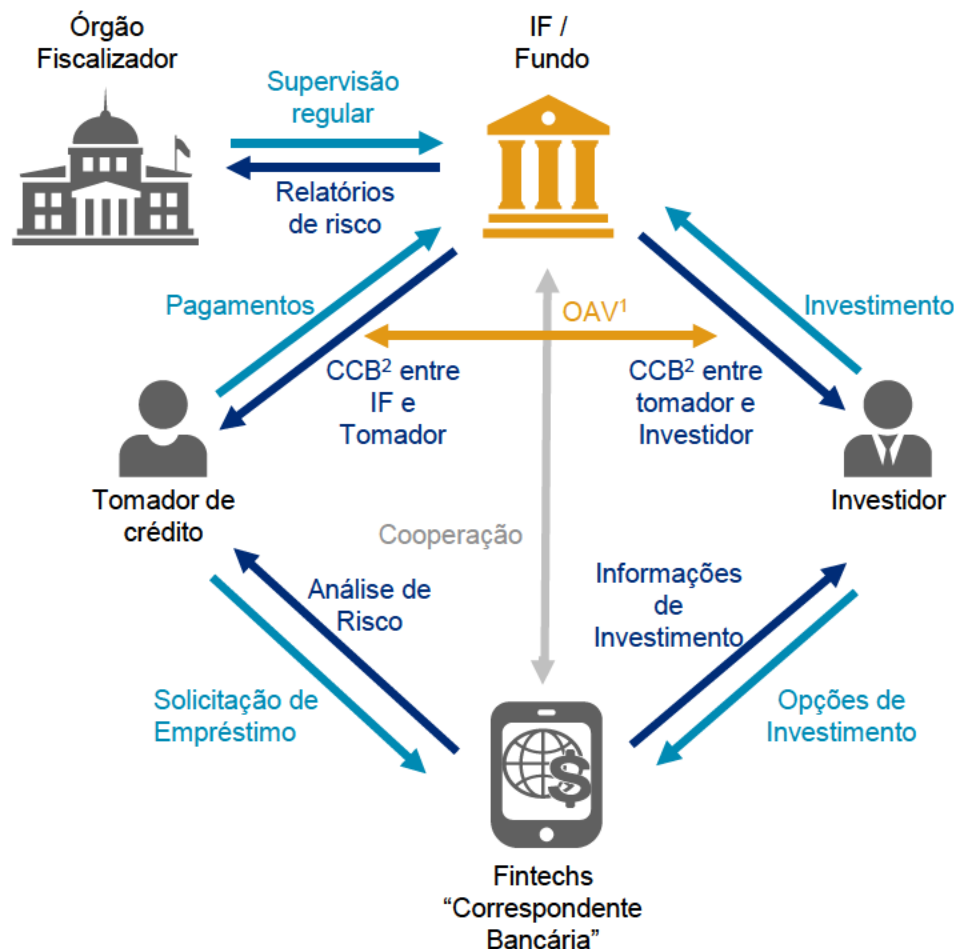
- **332 fintechs** atuantes no Brasil foram identificadas pelo Fintechlab em novembro de 2017, com **aumento de 36% em relação ao total de fevereiro**
- O segmento de **empréstimos** alcançou um dos crescimentos mais significativos entre todas as modalidades, e hoje representa 17% das empresas
- Boa parte das Fintechs de crédito atuam através de **peer-to-peer lending** – P2P, ou empréstimos coletivos
  - Consistem em uma operação de crédito cedida por uma empresa especializada e fundada por investidores diversos
  - Taxas de crédito para o credor tendem a ser menores que por instituições financeiras, e fornecem retornos interessantes aos investidores
- No Brasil, estima-se que tenham sido concedidos **perto de R\$ 1 BN para Pessoas Físicas através de Fintechs** entre 2015 e 2017<sup>1</sup>, montante ainda bastante diminuto frente ao total de crédito PF, mas que é em boa parte crédito pessoal
- Apesar dos esforços para avanço das regulações, as fintechs ainda **enfrentam riscos e incertezas**

1. Estimativas das próprias Fintechs; Fontes: Radar Fintechlab

## vii Fintechs enfrentam incerteza jurídica e escala reduzida

Fintechs enfrentam incerteza jurídica quanto à própria atuação – até o momento, têm feito parcerias com IFs para não caírem na Lei da Usura...

### Modelo de funcionamento de Fintechs brasileiras atual



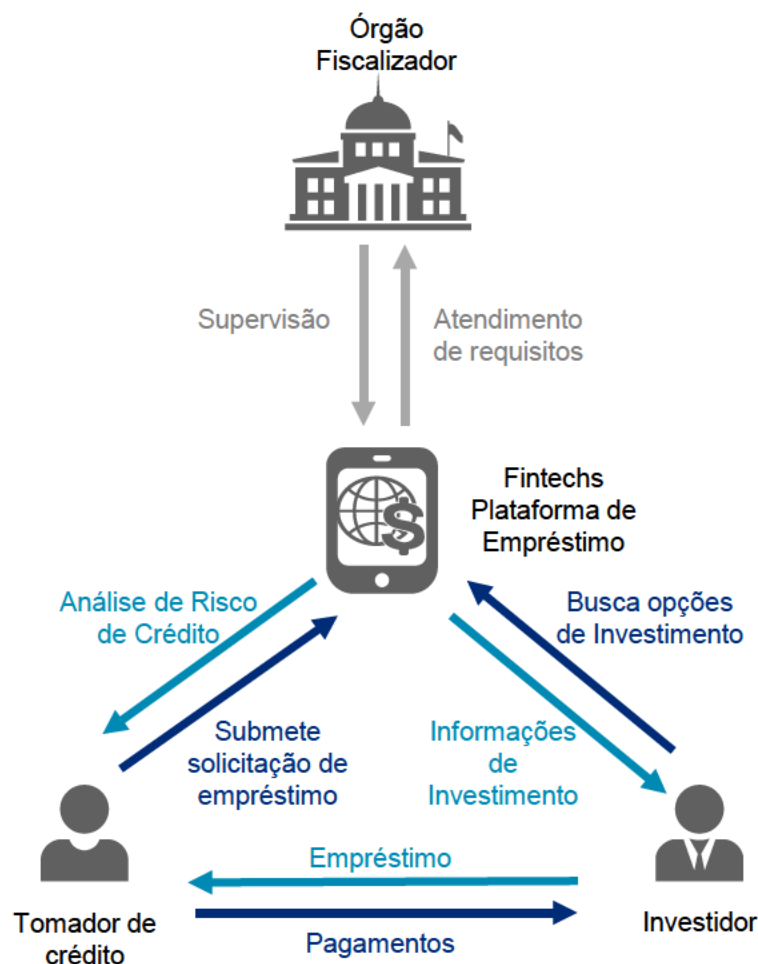
### Ineficiências na estrutura oneram os Tomadores e limitam crescimento das Fintechs

- Necessidade de uma Instituição financeira “de passagem” na cadeia aumenta número de intermediários, gerando ineficiência nos custos de processo e tempo
- Existência de vários contratos de crédito entre os participantes onera o processo do ponto de vista processual e jurídico, além da redundância
- Atendimento a requisitos de reporte a órgãos fiscalizadores aumentam os custos de IFs e Fundos, que são repassados aos tomadores e investidores
- Presença de terceiros reduzem as margens que Fintechs e Investidores recebem e aumentam as taxas que são cobradas dos Tomadores

1.OAV: Operação de Ativo Vinculado, vinculando CCB da IF e Tomador a CCB entre Tomador e Investidor; 2.CCB: Cédula de Crédito Bancário

vii) Fintechs enfrentam incerteza jurídica e escala reduzida  
... que é essencialmente um desvio do conceito de P2P em prática em outros mercados, que apresenta maior eficiência

Modelo de funcionamento de Fintechs P2P: UK



Proporciona plataforma de empréstimo direta entre Tomadores e Investidores

- **Plataforma avalia risco de crédito dos tomadores e proporciona aos investidores informações de investimentos disponíveis**
  - Contratos de crédito são estabelecidos somente entre tomadores e investidores
  - Plataforma recebe *fees* e comissões pelos serviços prestados as partes envolvidas
- **Nuances do modelo são observadas devido a ambientes regulatórios diferentes**
  - Diversos investidores financiando mesmo empréstimo
  - Investidores financiando parcialmente diferentes empréstimos
  - Investidores adquirindo parcela de conjunto de empréstimos concedidos (múltiplos contratos)
- **Existência de plataforma com modelo de “Balance Sheet”**
  - Plataformas que originam e mantêm os empréstimos em seu balanço próprio, sendo financiadas através de capital própria, dívidas ou securitização
  - Canada, Austrália e EUA possuem FinTechs que utilizam esse modelo de negócio



## viii Consumidores têm baixo conhecimento de conceitos financeiros

### Baixa capacitação financeira do brasileiro dificulta a gestão financeira

#### Falta de preparo dos brasileiros

- A carência de capacitação dos brasileiros se estende por diversos fatores:

- 1 Falta **educação** financeira básica
- 2 Falta **planejamento** financeiro de médio-longo prazo
- 3 Faltam ferramentas para **acessar e melhorar o próprio risk score**

- Mais da metade da população brasileira **concluiu apenas o ensino fundamental completo** (até 9 anos de estudo)<sup>1</sup>

- 1 Pesquisa realizada pelo BaCen demonstra que 73% dos brasileiros classifica seu **conhecimento sobre finanças entre fraco e mediano**<sup>2</sup>

- Segundo pesquisa feita pela Fundação Getúlio Vargas em 2016, entre os 60% da população classificados como classes C,D e E, 37% **possui dívidas em atraso** e apenas 27% deles pretendem pagá-las nos próximos 3 meses

- 2 Segundo pesquisa do BaCen, **51,5% das pessoas** que não pagaram a fatura do cartão de crédito integralmente **desconheciam os juros e multas e 69,8% não procuraram outros tipos de crédito** com juros menores para pagar o total da fatura<sup>3</sup>

- A **portabilidade** de informações cadastrais está em vigor **desde 2001**, obrigando as IFs a fornecer histórico de operações e dados cadastrais, quando solicitado pelos clientes

- 3 O Cadastro Positivo tem baixa adesão, apenas 5 milhões, quando o potencial é de ~100 milhões, equivalente a população bancarizada
- O Registrato, sistema do Bacen que permite a disponibilização de informações bancárias do próprio cidadão quando solicitado de forma eletrônica, ainda tem alcance limitado, por falta de conhecimento da população

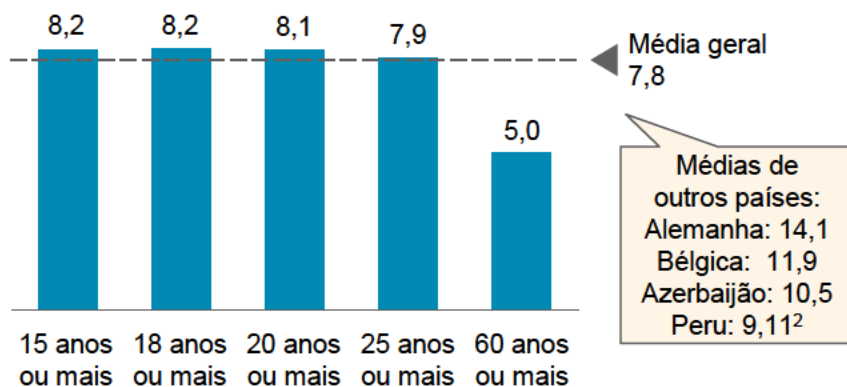
Fontes: 1. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios de 2015; 2. Pesquisa realizada pelo Banco Central do Brasil, 2014, 3. Série Cidadania Financeira publicada pelo Banco Central do Brasil, 2014



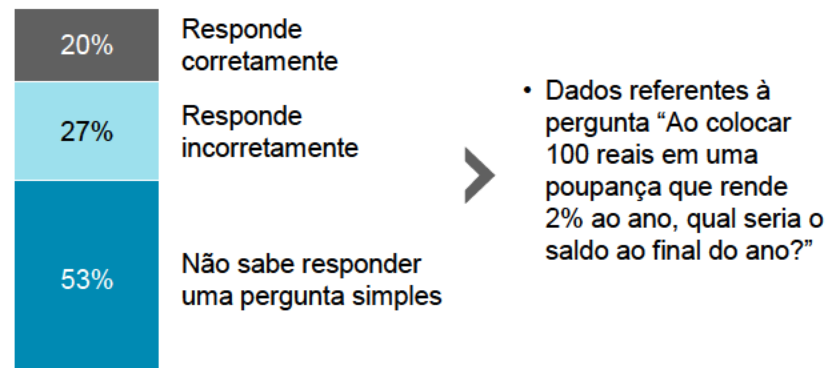
## viii Consumidores têm baixo conhecimento de conceitos financeiros

### 1 Falta educação financeira básica

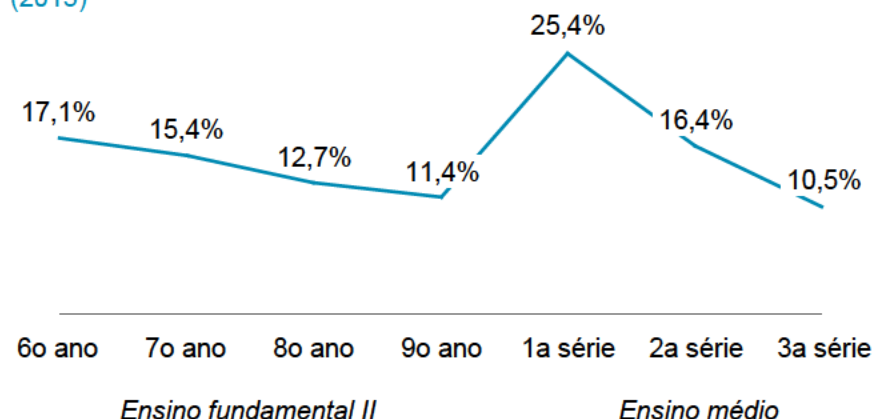
Média de anos de estudo por faixa etária<sup>1</sup>  
(2015)



Conhecimento de juros básico entre classes C/D/E<sup>4</sup>  
(2016)



Taxa de não aprovação por série<sup>3</sup>  
(2015)



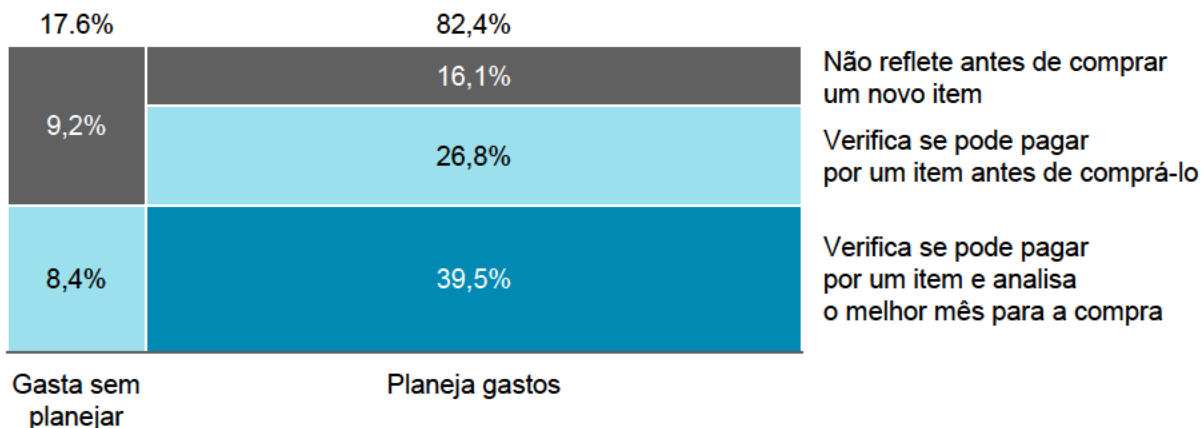
#### Comentários

- 99,4% da população desconhece o conceito de juros compostos<sup>5</sup>
- Dados do Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (Pisa) indicam que **70,25% dos estudantes brasileiros estão abaixo do nível básico de proficiência em matemática**
  - Brasil está na 66ª posição dos 70 países avaliados
  - Quando deixam o ensino médio, apenas **7,3% dos alunos atingem aprendizado adequado na matéria**, segundo o movimento Todos pela Educação
- Falta de estudos no Brasil se relaciona com a **falta de incentivo, níveis de aprendizado e qualidade do ensino**

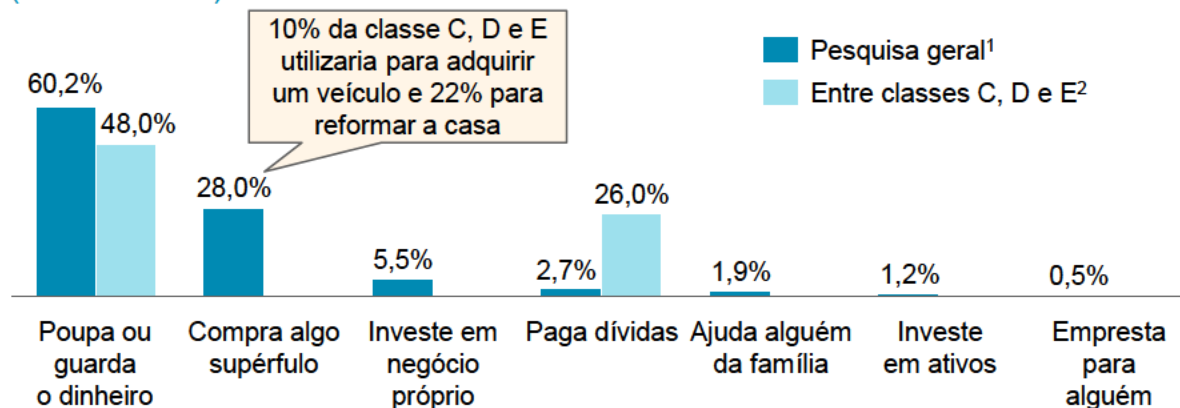
## viii Consumidores têm baixo conhecimento de conceitos financeiros

### 2 Falta planejamento financeiro (1/2)

#### Comportamento de consumo do brasileiro (2014)



#### Uso principal da renda excedente, mesmo que em caso hipotético (2014<sup>1</sup> / 2016<sup>2</sup>)



Fontes: 1. Série Cidadania Financeira publicada pelo Banco Central do Brasil, 2014 2. Fundação Getúlio Vargas, 2016

- Mesmo que 82% dos brasileiros afirmem planejar seus gastos, **25% não reflete se pode pagar por um novo item antes de realizar uma compra**
- Poupar dinheiro ainda se revela como um hábito incomum, sendo que **37% dos brasileiros nunca poupou dinheiro**
- Dentre os indivíduos que poupam dinheiro, apenas **17% o fazem periodicamente**
  - 47% dos brasileiros afirma ter poupado dinheiro no último ano
- Dentre as razões para não poupar além da falta de dinheiro foram citadas:
  - Falta de interesse em poupar
  - Desconhecimento do procedimento
  - Irrelevância do rendimento



## viii Consumidores têm baixo conhecimento de conceitos financeiros

### 2 Falta planejamento financeiro (2/2)

#### Desconhecimento do brasileiro sobre sua situação de crédito

Poucos consumidores conhecem a definição de endividamento e falta planejamento financeiro é mais incidente entre consumidores inadimplentes, de acordo com o levantamento do SPC, feito em conjunto com a Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL):



**47%** dos inadimplentes **sabe pouco ou nada sobre a renda disponível para o próximo mês**, sendo que 42% admitem saber pouco ou nada sobre o valor de suas contas básicas do mês seguinte



**53%** **não sabem ao certo quais despesas terão de cortar** para reequilibrar o orçamento pessoal, mesmo estando com contas atrasadas há mais de 90 dias



**33%** terminam os meses **inadimplentes sempre ou na maioria das vezes**



**46%** **desconhecem ou sabem pouco sobre o valor total das compras** recentes do cartão de crédito



**47%** não sabem ao certo **quais produtos e serviços foram adquiridos** no cartão de crédito



**48%** admitem ter **pouco ou nenhum conhecimento sobre o número de parcelas** em que dividiram as suas últimas compras



**38%** **dos consumidores totais se consideravam endividados** em 2016 – um aumento expressivo em relação à 28% do ano anterior

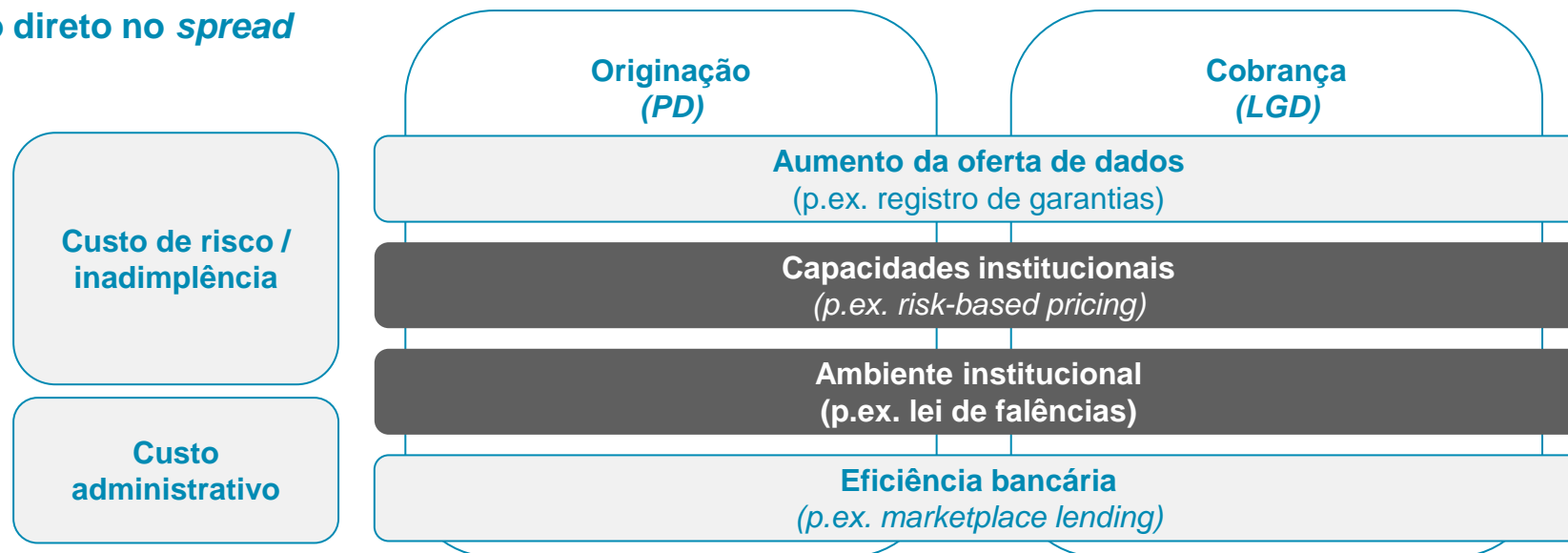
- Porém, **79% dos entrevistados têm uma noção errada sobre o que é estar endividado**, sendo que 47% acredita que significa ter contas atrasadas e 31% que é estar registrado em entidades de proteção ao crédito

## 4.2 | Lista completa de iniciativas

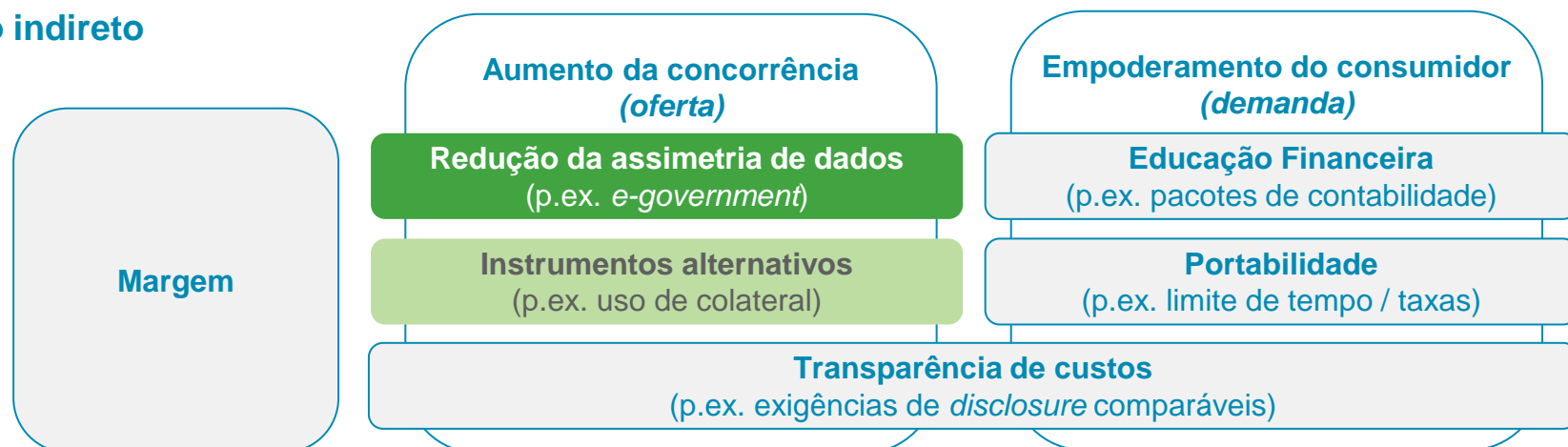
## Framework de análise

Para cada componente de *spread*, elencamos as diferentes alavancas disponíveis para testar e endereçar as hipóteses de maneira ampla

### Impacto direto no *spread*



### Impacto indireto



● ● ● Principais hipóteses

# Lista longa de iniciativas para redução do spread (1/4)

## A: Custo de risco



### Alavanca

### Iniciativas

#### Aumento da oferta de dados

1 Aprimorar Cadastro Positivo

1

2 Disponibilizar dados fiscais para análise de crédito, sob consentimento do consumidor

2

3 Acesso a dados de geo-localização em caso de inadimplência

3

4 E-government: Meios eletrônicos para emissão e validação de documentos

#### Capacidades institucionais

5 Exigir / criar ambiente que conduza à prática de *risk-based pricing*



Iniciativas que impactam também outros produtos



Iniciativas priorizadas



Iniciativas da lista curta

# 1 Aprimorar Cadastro Positivo (1/2)

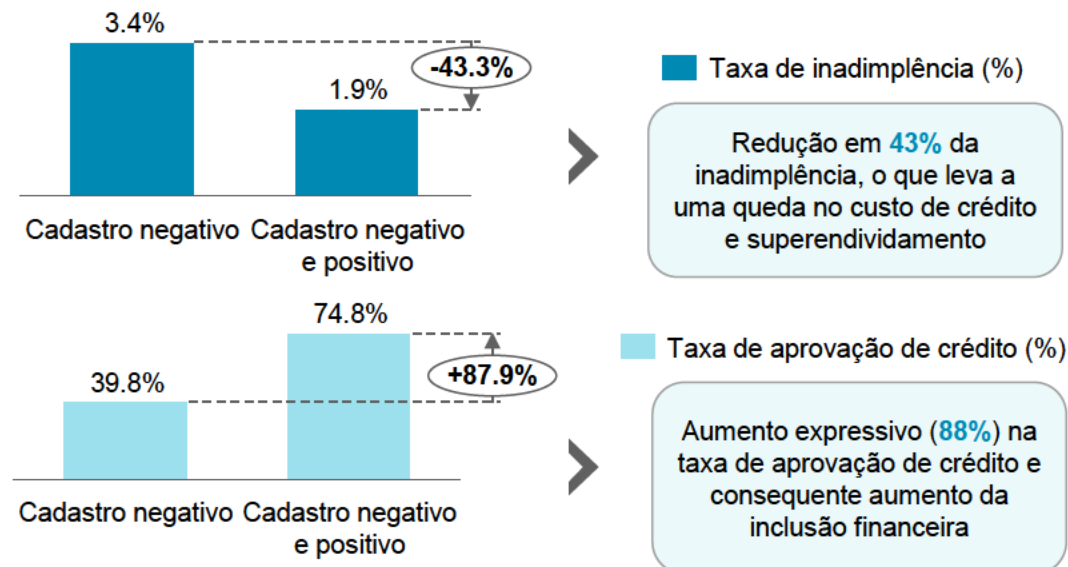
1 EUA e outras práticas internacionais mostram que um ambiente de dados positivos é pedra fundamental para a redução do custo de risco

## Cadastro positivo

- O cadastro positivo permite o compartilhamento de informação ampla sobre tomadores de crédito entre credores
  - Não somente dos tomadores negativados / na “lista negra”...
  - ...melhorando a avaliação do risco dos tomadores de crédito...
  - ...e possibilitando a **diferenciação entre o bom e o mau pagador**:
- Apesar de regulamentado, a lei do cadastro positivo brasileiro tem espaço para melhora
  - Países mais desenvolvidos utilizam uma amplitude maior de dados...
  - ...com responsabilidades alocadas de tal forma que seja incentivado um compartilhamento amplo, mas responsável

## Impacto da implantação do cadastro positivo nos EUA

Taxa de inadimplência e taxa de aprovação de crédito<sup>1</sup>










Base de dados positiva relevante implica em uma melhora geral no ambiente de crédito – no Brasil, seriam economias estimadas em ~R\$ 45 bilhões para desonerar o *spread* bancário

1. Benchmarks internacionais baseados em dados do World Bank; Fonte: Credit Reporting Knowledge Guide 2016, IFC

# 1 Aprimorar Cadastro Positivo (2/2)

1 Diversos outros países também adotaram o cadastro positivo, e a amplitude de informações é, frequentemente, maior que no Brasil

País	Informações coletadas de pessoas físicas	Informações coletadas de pessoas jurídicas
<b>Brasil</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Histórico das operações de empréstimo e de financiamento (data da concessão, valor original total, valores das prestações, valores pagos)</li></ul>	
<b>Alemanha</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Registros relativos a conta corrente, cartões de crédito, contratos de telefonia celular, empréstimos e contratos de locação financeira</li></ul>	
<b>Austrália</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Limite de crédito, empréstimos pessoais, histórico de pagamentos (ex. cartões de crédito e hipoteca)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Limite de crédito, saldo da conta, histórico de pagamento comercial e aplicações de crédito</li></ul>
<b>Colômbia</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Histórico de pagamento de contas bancárias abertas e fechadas, uso e gestão de produtos financeiros, pagamentos a empresas de crédito e PSCs<sup>1</sup> (ex: telefonia e TV)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Volume de negócios, histórico de pagamentos, empréstimos realizados, garantias de empréstimo</li></ul>
<b>EUA</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Data de abertura das contas, limite de crédito, histórico de pagamentos (incluindo serviços públicos)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>História do negócio, dados de registro comercial e operacionais da empresa, histórico de pagamentos</li></ul>
<b>México</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Dados gerais, saldo bancário, detalhamento de créditos obtidos, histórico de pagamentos com avaliação de pontualidade.</li></ul>	
<b>Reino Unido</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Dados sobre pessoas financeiramente ligadas ao consumidor (ex. contratação e crédito em conjunto) e de registro público (ex. julgamentos), registro eleitoral, endereço atual e anterior</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Tempo de existência e tamanho da empresa, número de experiências comerciais, histórico de pagamentos e de crédito, informações de registro público (ex. julgamentos), aplicações financeiras recentes</li></ul>

1. Prestadores de serviços continuados. Fonte: Sebrae; Referência internacional, Cadastro Positivo, 2017

## 2 Disponibilizar dados fiscais sob consentimento do consumidor

### 2 Países e birôs de países desenvolvidos e em desenvolvimento têm buscado provedores não-convencionais de informação de crédito






#### Colômbia

- Birô de crédito colombiano utiliza informações de provedores de *utilities* nos reportes de crédito
- Estudo indica que novos tomadores de créditos entram no mercado através do setor de telecomunicações

#### Estados Unidos

- Pesquisa norte-americana concluiu que
  - Taxa de aceitação para novos empréstimos aumentou 10% para tomadores com “*thin files*”...
  - ...após informações de provedores de serviços (água, luz) e telecom foram incluídas nos reportes de crédito

#### Iniciativas de países menores para diminuir *funding gap*

Países	Escopo	Descrição
<b>Tunísia e Brunei Darussalam</b>  	Expansão do escopo de informações coletadas e reportadas por agência de crédito ou registro	<ul style="list-style-type: none"><li>• Em Brunei Darussalam, o registro de crédito começou a distribuir dados de duas empresas de serviços públicos em seus relatórios de crédito com informações sobre os históricos de pagamentos de seus clientes</li></ul>
<b>Mauritânia</b> 	Introdução do acesso on-line de bancos e IFs às informações de registro de crédito	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mauritânia forneceu aos bancos e instituições financeiras acesso on-line aos dados do registro de crédito</li></ul>
<b>Ruanda e Mongólia</b>  	Informação reportada por telecomunicações e <i>utilities</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ruanda Aumentou cobertura da população adulta de 1% para 16.6% entre 2010 a 2016</li><li>• Na Mongólia, após reporte dessas instituições há registro negativo para histórico de pagamento de telecomunicações</li></ul>



# 4 E-government: Meios eletrônicos para emissão e validação de documentos

## O plano de ação europeu de eGovernment e as melhores práticas do governo da Estônia

### eGovernment Europeu



- Governos europeus não fornecem adequadamente facilitação tecnológica, faltando digitalizar serviços públicos
- Plano de ação 2011-2015 – declaração em Malmö:
  - Fornecer melhores serviços públicos com menos recursos
  - Empoderar cidadãos e negócios pelo crescente acesso a informações públicas, transparência e meios efetivos para envolvimento de partes interessadas no processo político
  - Mobilidade no mercado único
- Áreas prioritárias avaliadas por indicadores no *benchmark* de eGovernment – “top level benchmarks”:
  - **Governo centrado no usuário** avalia a disponibilidade e a usabilidade dos serviços eletrônicos públicos
  - **Governo transparente** avalia a transparência das operações das autoridades governamentais, os serviços e o nível de controle que usuários têm sobre seus dados pessoais
  - **Mobilidade entre países** mede a disponibilidade e usabilidade dos serviços para cidadãos e empresas estrangeiras
  - **Facilitadores chave** avaliam a disponibilidade de 5 funcionalidades, como eID



### e-Estônia – Melhores práticas



#### Estratégia para uma sociedade mais informacional

- O objetivo é apoiar a competitividade da economia através das ICT<sup>1</sup>, do bem-estar humano e do aumento da eficiência do estado
  - Construir uma base pronta para uma rede de Internet ultra rápida
  - Permitir que, até 2020, 20% da população use a assinatura digital
  - Promover a absorção de ICT pelas empresas e aumentar a competitividade do setor de ICT da Estônia
  - Fornecer às pessoas a infraestrutura tecnológica e organizacional para assumir o controle sobre o uso de seus dados
  - Modernizar os serviços eletrônicos públicos, implementar padrões de qualidade uniformes e apoiar a reforma das antigas soluções de TI
  - Iniciar um *eResidency* emitindo uma identidade digital para não residentes e fornecendo serviços eletrônicos

#### Estratégia para segurança cibernética

- Destaca importantes desenvolvimentos recentes, avalia ameaças à segurança cibernética da Estônia e apresenta medidas para gerenciá-las
  - Um sistema abrangente de medidas de segurança será implementado para garantir segurança cibernética a nível nacional
  - Regulamentos legais serão proporcionados para apoiar o uso seguro e extensivo dos sistemas de informação
  - A Estônia é um dos principais países em cooperação internacional para melhorar a segurança cibernética
  - O custo total da execução das atividades previstas na estratégia é de aproximadamente 16 milhões de euros

## 4 E-government: Meios eletrônicos para emissão e validação de documentos

Apesar do Brasil apresentar desempenho superior a média na maioria dos índices de desenvolvimento, se encontra muito atrás no TII

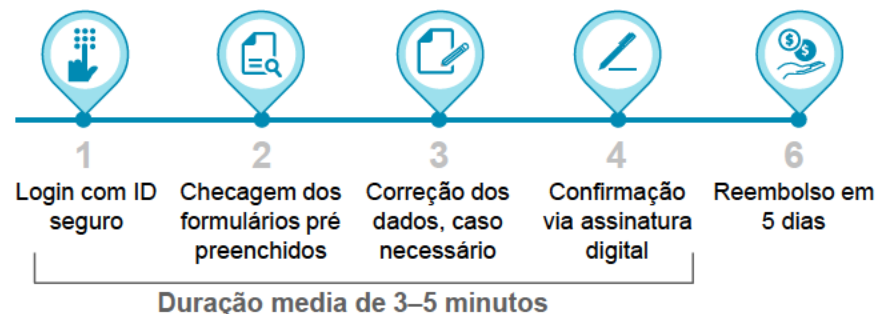


### Histórico e fatos sobre a digitalização da administração financeira

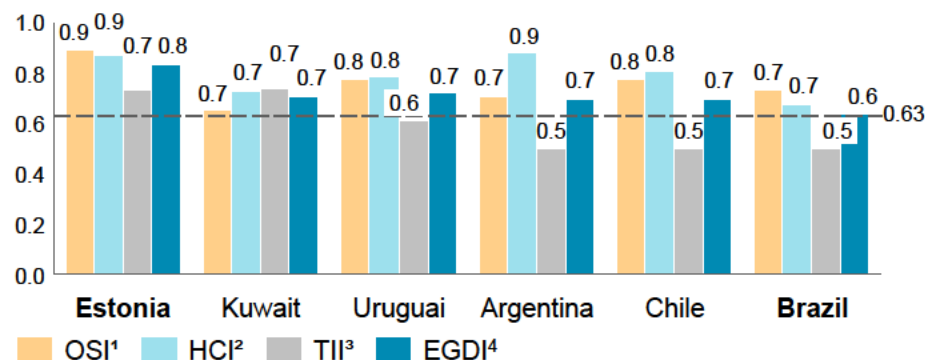
#### E-Tax

- Sistema eletrônico de depósito de impostos pelo Conselho Fiscal e Alfandegário da Estônia
- Ano de introdução: 2000
- Formulários de declaração de impostos automatizados desde 2002
- Declarações de impostos "one-click" desde 2015, que podem ser geradas e enviadas em menos de dois minutos
- Hoje, aproximadamente 95% das declarações fiscais são arquivadas eletronicamente
- Os sistemas E-Tax foram desenvolvidos em cooperação com prestadores de serviços externos
- A infraestrutura de TI "X-Road" é o que permite alto grau de automação, com interconexão segura de múltiplas bases de dados públicas e privadas

### Exemplo: Preenchimento de declaração fiscal privada



### Benchmark internacional de índices de desenvolvimento



E-Tax é apenas um dos elementos da estratégia de digitalização da Estônia chamada de "E-Estonia", que compreende mais de 2500 serviços

1: Online Service Index (OSI); 2. Human Capital Index (HCI); 3. Telecommunication Infrastructure Index (TII); 4. E-Government Development Index (EGDI)

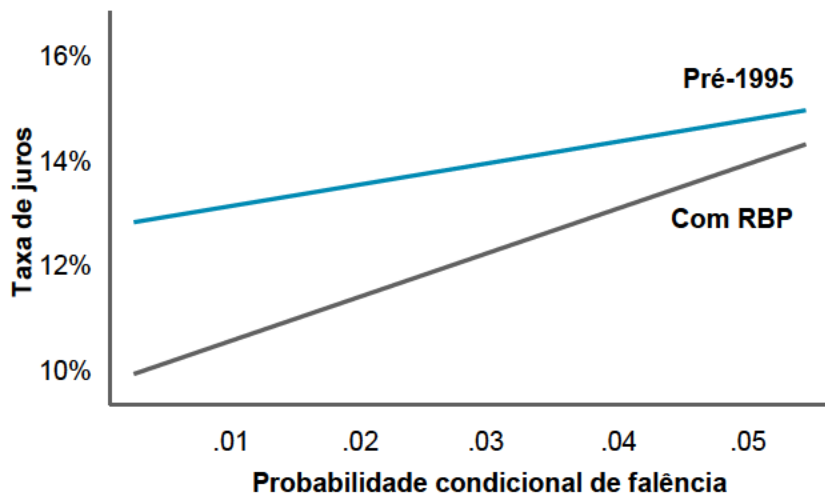
Fonte: Site "E-Estonia", UN E-Gov Knowledge Database

## 5 Exigir / criar ambiente que conduza à prática de *risk-based pricing*

Nos EUA, uma pesquisa da *Federal Reserve* concluiu que precificação com base em risco reduz custos de risco



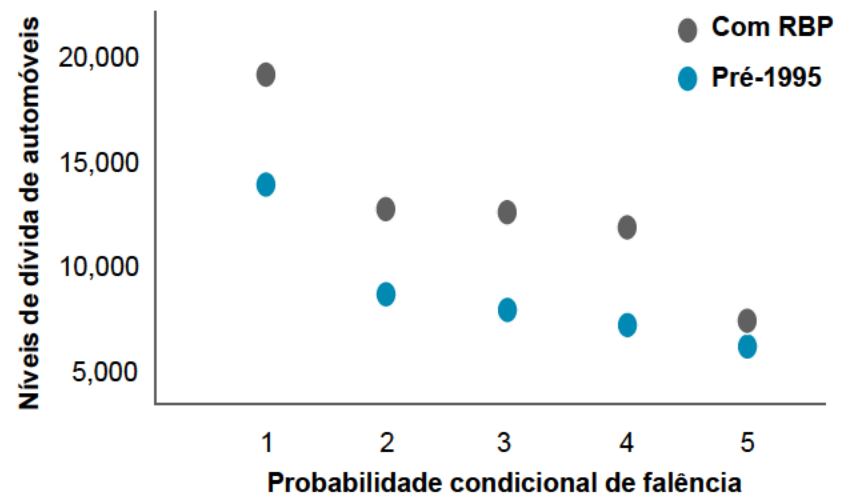
**Risk-based pricing (RBP) reduziu custos de crédito**  
Taxas de empréstimos para veículos nos EUA



### Custos de empréstimos mais baixos

- Melhoria no ajuste de prêmios, refletindo melhor o risco e o spread
- Agregados familiares com menor risco receberam taxas de juros significativamente mais baixas

**Risk-based pricing (RBP) aumentou penetração de crédito**  
Níveis de dívida com veículos por risco dos consumidores



### Acesso ao crédito melhorado

- Maior crédito para clientes de baixo e médio risco
- Acesso ao crédito para clientes de alto risco não diminuiu
- Credores que lidavam exclusivamente com grupos de baixo risco passaram a emprestar a gama mais ampla de tomadores

## 5 Exigir / criar ambiente que conduza à prática de *risk-based pricing*

O apoio a uma avaliação mais sofisticada do risco dos clientes demandará informação de crédito positiva e educação do cliente

### A atual definição de preços no Brasil se baseia em fatores comerciais e em dados negativos de crédito

- As prioridades atuais são a rentabilidade da transação ou o valor de prazo maior de trazer um cliente para o banco
  - Pode levar à seleção adversa
  - Maus devedores podem querer contratar contas bancárias premium caras se isso ajudá-los a obter crédito
- Os princípios de Basiléia II ainda estão em implementação no Brasil
  - Os modelos de definição de preços ainda não são consistentes com os modelos de risco, exceto alguns modelos piloto iniciais em algumas áreas comerciais
  - Falta de padronização do processo deixa espaço para possibilidade de fraude
  - Necessidade de mais verificações manuais, que são caras



### Potenciais melhorias

#### Alinhar implementação do IRB com as regras do Bacen

- Compatibilizar exigências regulatórias locais com os princípios da Basiléia II (ex. disposições contábeis brasileiras vs EL Basiléia II)
- Incentivar preços com base em risco, beneficiando clientes de baixo risco através de taxas menores, e de alto risco por melhor acesso ao crédito<sup>1</sup>
- Introduzir o conceito de uma macro proteção que pode ser reduzida ao longo do tempo conforme modelos desempenhem com um padrão maior

---

#### Desenvolver informações positivas sobre crédito

- Estabelecer a governança nas agências de crédito para estimular o compartilhamento de informações
- Remover a responsabilidade dos bancos ou das agências de crédito pelos erros nas informações da agência de crédito
- Tratar do direito do consumidor de recusar o compartilhamento das informações da agência de crédito

---

#### Apoiar a educação financeira dos consumidores

- O governo opera serviços que estimulam o envolvimento dos consumidores (i.e. Serviço de Aconselhamento Financeiro do RU)
- Serviços bancários com programas educacionais (ex HSBC China)
- Construir serviços independentes para educar as pessoas, dar conselhos e fazer lobby em nome dos consumidores (i.e. moneysavingexpert.com do Reino Unido)

1. Artigo do *Federal Reserve*, Ede berg (2003)

Fonte: Banco Mundial, estudo do Federal Reserve, análise Oliver Wyman

# Lista longa de iniciativas para redução do spread (2/4)

## B: Custo administrativo

**Alavanca****Iniciativas****Eficiência  
bancária**

**6** Fomentar concessão de crédito não-consignado para consumidores através de plataformas digitais

**7** Propor arranjo para mutualização de custo de cobrança

**Ambiente  
institucional**

**8** Padronização de requerimentos de cartórios




**6**

**9** Facilitar busca e apreensão extrajudicial

**7**

**10** Estimular atuação das entidades de recuperação de ativos inadimplentes

**8**

 Iniciativas que impactam também outros produtos  **Iniciativas prioritizadas**  **Iniciativas da lista curta**



# 6 Fomentar concessão de crédito não-consolidado para consumidores através de plataformas digitais

## Plataformas digitais auxiliam no aumento de alternativas de empréstimo

### Zanbato

Plataforma de investimento privado



- Plataformas *online* usadas para **criar mercados privados eficientes**
- Objetivo de facilitar o financiamento de **projetos de infraestrutura**, que são cada vez menos financiados publicamente
  - Fragmentação do mercado
  - Falta de transparência nas oportunidades de investimento
  - Falta de informação e dados de qualidade
  - Alto nível de intermediação
- **Ponto de acesso seguro**, com marca personalizada e centralizado para todos os investidores
- Modelo padrão de apresentação de projeto (com flexibilidade suficiente para lidar com variedade de setores e estágios)
- **Possibilidade de patrocinadores e investidores personalizarem suas preferências** com base nas características dos ativos e geografias
  - **Sugestão automática de investidores para novos investimentos** com base em preferências e uso
- Locais de dados integrados e especificamente projetados para todo o espectro de oportunidades de investimento privado - o acesso à sala de dados é concedido por patrocinadores, mas eles **precisam atualizar projetos a cada 4 a 6 meses**

### Lending Club

Plataforma de empréstimos *peer-to-peer*

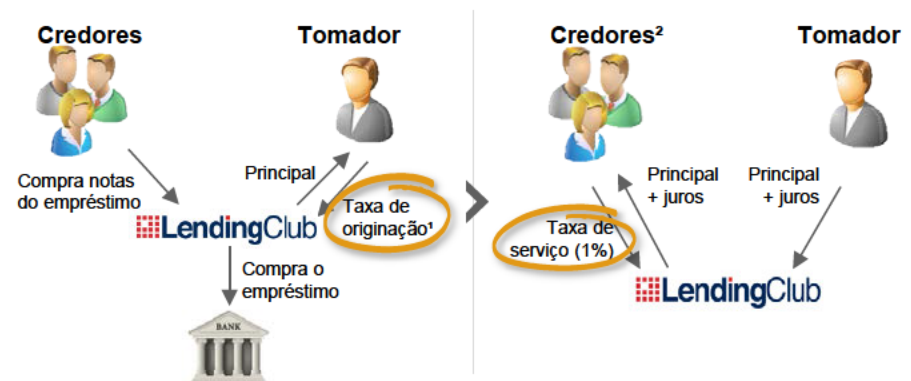


- Foca em tomadores PF e PMEs, sendo 80% dos investidores institucionais
  - Oferece empréstimos a investidores institucionais interessados antes de coloca-los no site
- Originou U\$ 4.4 BN em 2014
- Primeira plataforma *peer-to-peer* (P2P) a registrar suas ofertas como títulos e oferecer operações de empréstimo em mercados secundários
- Permite que investidores PF diversifiquem seu portfólio comprando notas (porções) de empréstimo

### Modelo de remuneração do Lending Club

Início do empréstimo

Durante o empréstimo



1. O tamanho da taxa de originação depende do crédito e varia entre 1,1% - 5,0% do valor do empréstimo 2. Os credores, como detentores de notas do Lending Club, têm o status de credores não garantidos do Lending Club. Isso significa que existe o risco de o investidor perder todo ou parte do investimento o Lending Club se tomar insolvente ou declarar falência, mesmo que o mutuário final continue pagando.

# 7 Propor arranjo para mutualização de custo de cobrança

## Intrum Justitia's approach of collecting debt in Sweden includes keeping customers relationship with its bank clients and advanced analysis tools

### Estudo de caso: Serviço de cobrança Intrum Justitia's



#### Descrição do serviço

- Cobrança de atrasos de clientes visando não corromper a relação
- Auxilia clientes a reduzir seus custos operacionais e melhor seu fluxo de caixa através de ferramenta online, que fornece uma visão 360 graus da situação dos recebíveis da empresa
- Ferramentas de score auxiliam a segmentação de clientes inadimplentes para decidir a técnica mais adequada de cobrança
- Se por alguma razão o recebível não é pago, a empresa também auxilia seus clientes e os representa legalmente através de profissionais dedicados

#### Estrutura societária

- Fundada em 1923 como uma empresa de gestão de crédito
- Ações da Intrum Justitia são listadas em bolsa desde 2002, tendo mais de 7 mil acionistas

#### Desenvolvimento recentes e prospecto futuro

- Em 2011, seus lucros beiraram 100 Mi dólares, com mais de 600 Mi em receitas
- A empresa comprou diversos portfolios de bancos nos últimos anos
- Em 2011, lançou um programa chamado "Boosting Europe"
  - Intuito de esclarecer como a empresa poderia auxiliar o continente a superar a crise econômica





## 8 Padronização de requerimentos de cartórios

### 6 A atuação dos cartórios é relevante ao atual processo de cobrança, onerando o processo devido as suas ineficiências

- Apesar de regulação clara existente, cartórios possuem **processos de requerimento individuais**



- **Habilidade limitada de padronização** do processo de interação com cartórios

- A maioria dos cartórios ainda tem um **processo interno manual** que requer interação e documentos físicos



- **Benefícios limitados** podem ser alcançados através da digitalização por parte das instituições financeiras



- **Prazos de regulamentação das tarefas do cartório são generosos** e, em caso de não cumprimento dos requisitos, há a uma extensão desses prazos



- Cronograma dos processos de registro e recuperação, definido **principalmente pelo tempo de processamento** de cartórios

- Os processos de registro e coleta (com exceção de notificação) para financiamento imobiliário devem ser **realizados no cartório mais próximo da propriedade**



- **Não há pressão para os cartórios melhorarem** seus processos, uma vez que o potencial de ganho do negócio é limitado








# 9 Otimizar processos de execução e suas alternativas (1/7)

## 7 Sugerimos novas medidas de recuperação de garantias para desburocratizar e acelerar o processo de execução

### Iniciativas

- A Estabelecer legislação clara de excussão extrajudicial de bens alienados**
  - Excetuar apenas financiamento de imóveis residenciais em que o tomador mora na casa financiada
  - Notificação simplificada
  - Se ativo recuperado não for no valor da dívida, possibilidade de cobrar o restante
  - Dívidas fiscais e impostos (e.g. IPVA) transmitidas ao tomador,
- B Reduzir dependência em leilões para recuperação de garantias**
  - Venda de veículos poderá ser feita de maneira direta por valor de mercado – caso no qual a dívida é extinta
- C Incentivar alternativas a sistema jurídico: conciliação e mediação**
  - Remover a obrigatoriedade da conciliação/ mediação quando houver desinteresse por uma das partes
  - Investir na formação de mediadores e na criação de CEJUSCs<sup>1</sup>
- D Sensibilizar o judiciário sobre os impactos de decisões individuais no mercado de crédito**
  - Aproximar relação entre Bacen e Judiciário
- E Instituição de juizes-robô para causas de menor valor**

### Exemplos internacionais



-  ➤ • Para garantias em que excussão extrajudicial é prevista, tomada de bem pode ser realizada após notificação
-  ➤ • Excussão extrajudicial prevista para qualquer tipo de bem, exceto imóveis que sejam bem de família
  - Promoveu programas de conscientização do judiciário com relação a cobrança
-  ➤ • Com exceção de imóveis, leilões são opcionais para ativos recuperados
-  ➤ • *Alternative Dispute Resolution* (ADRs) são amplamente utilizadas, e com grande sucesso: 83% delas gera acordos (Quebec)
-  ➤ • Programas de arbitragem anexos ao tribunal
-  ➤ • Obrigatoriedade de treinamentos contínuos sobre o mercado de crédito
-  ➤ • Em testes, utilização de robôs em simulação de decisão judicial

1. Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania

# 9 Otimizar processos de execução e suas alternativas (2/7)

## 7 Execução extrajudicial e necessidade reduzida de leilões facilita a recuperação do bem nos Estados Unidos se comparado ao Brasil



Processo	Cenário brasileiro	Cenário norte-americano <sup>1</sup>
<b>Execução Imobiliária</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Prazo de carência</b> até o início o processo de execução do imóvel (&gt;90 dias)</li><li>• Necessidade de <b>notificação e busca</b> constante pelo devedor por parte do credor - onera o processo</li><li>• <b>Consolidação de documentos</b> e dependência do Registro de Imóveis para seguimento do processo aumenta o tempo total do processo</li><li>• Arremate raramente em <b>1º leilão</b> – valor inicial é supervalorizado – ele ocorre em <b>2º leilão</b> com valor inferior à dívida</li><li>• Os leilões somente podem ser realizados por pessoas físicas, como resultado, a publicidade tem alcance limitado</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Execução extrajudicial é legislada</li><li>• <b>60 a 120 dias entre notificação do devedor até recuperação da dívida</b> pelo credor (venda ou tomada)</li><li>• Contrato com <b>cláusula de execução extrajudicial especifica termos da execução previamente</b> caso seja necessário</li><li>• No caso do valor do arremate do imóvel ser inferior à dívida, <b>credor pode entrar com ação judicial</b> para cobrança do restante</li></ul>
<b>Execução de Automóveis</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elevado prazo de carência, necessidade de notificações e dificuldade em <b>localizar o devedor</b> para notificar e cobrar a dívida</li><li>• <b>Ordem judicial de busca e apreensão para tomada do veículo</b>, estendendo o processo devido à necessidade de comprovar a dívida e emitir o mandato</li><li>• Credor assume as <b>dívidas do veículo (multas, IPVA, etc.)</b>, que precisam ser pagas para regularização do bem antes de poder executá-lo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Permissão para tomar veículo</b> do devedor em caso de inadimplência superior ao limite previamente acordado</li><li>• Devedor pode <b>contestar apenas em caso de abusos na cobrança ou erro no cálculo do valor devido</b></li><li>• <b>Não é necessário aviso prévio</b> ao devedor ao realizar a tomada do automóvel</li><li>• <b>Venda do veículo pode ser privada</b> desde que o valor recebido seja razoável</li><li>• Caso valor de venda do veículo seja inferior à dívida, <b>credor pode entrar com ação judicial</b> para cobrar restante</li></ul>

1. Lista não exaustiva de estados americanos pesquisados: Nova Iorque, Califórnia, Texas, Michigan.  
Fonte: *United States Foreclosure Laws*

**+ Pleno incentivo a alternativas ao sistema jurídico: Programa de arbitragem anexo ao tribunal**

## 9 Otimizar processos de execução e suas alternativas (3/7)

### 7 ...Mas algumas barreiras prejudicam seu crescimento. Mediação e conciliação poderiam ser incentivadas através de medidas específicas

#### Conciliação e mediação no Brasil<sup>1</sup>

***A obrigatoriedade da audiência de conciliação/ mediação foi instaurada com o intuito de desobstruir as cortes do país, no entanto, a iniciativa ainda não apresentou alta efetividade***

Limitação	Medida resolutiva	Justificativa
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Obrigatoriedade mesmo em caso de desinteresse por uma das partes</b><ul style="list-style-type: none"><li>– Reduz eficácia e prolonga prazo de resolução</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Audiência quando de comum acordo entre ambas as partes ou após triagem da adequabilidade de casos<ul style="list-style-type: none"><li>– Traz maior assertividade ao método</li></ul></li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Apesar da recente obrigatoriedade a partir de 2015, o índice de disputas resolvidas pela conciliação aumentou de 0,8%, para 11,9%<sup>2</sup> entre 2015 e 2016</li><li>2. O índice de acordo em audiências de conciliação é, geralmente, baixo no Brasil: 29% (DF), 42% (MG), 58% (SP), 72% (BA)<ul style="list-style-type: none"><li>– Em Quebec (Canadá), a audiência ocorre apenas quando há consenso entre partes ou se requerido por uma parte e considerado viável pelo juiz. Índice de acordos: 83%</li></ul></li><li>3. Durante a SC<sup>3</sup>, juízes selecionam casos propensos à conciliação e abordam as partes<ul style="list-style-type: none"><li>– Devido a maior foco e especialização, o índice de conciliação foi de 71% em 2017, consideravelmente acima da média nacional</li></ul></li></ol>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Desalinhamento de incentivos: avaliação de desempenho atual remunera apenas casos atendidos</b><ul style="list-style-type: none"><li>– Incentiva a produtividade, mas não o desempenho</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Remuneração variável através de <i>success fee</i>: Remunerar o mediador/ conciliador pelo número de casos atendidos + adicional por acordo selado<ul style="list-style-type: none"><li>– Incentiva <i>produtividade e qualidade</i></li></ul></li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Na Bahia, mediadores são remunerados por caso analisado e recebem um adicional por acordo selado<ul style="list-style-type: none"><li>– Devido ao incentivo correto, a mediação e conciliação é mais efetiva na Bahia que em outros estados brasileiros</li></ul></li></ol>

1. CNJ e NUPEMEC; 2. A Justiça em Números, 2016 e 2017; 3. Semana da Conciliação.

# 9 Otimizar processos de execução e suas alternativas (4/7)

## 7 Boas práticas internacionais sugerem utilização de meios alternativos de resolução judicial, acelerando o processo e reduzindo os custos

### Alternativas a resolução de disputas (ADR<sup>1</sup>)

#### Tipos

- **Arbitragem** - Árbitro neutro toma a decisão. Uma vez que as partes concordam com o processo, a arbitragem é obrigatória<sup>2</sup>
- **Mediação** - Processo no qual um mediador neutro ajuda as partes a discutir e encontrar uma solução mutuamente aceitável
- **Conciliação** - Conciliador reúne-se as partes separadamente e busca concessões de ambas ajudando a resolver a disputa
- **Avaliação neutra precoce** - Um especialista fornece avaliação equilibrada e imparcial da disputa e sua opinião sobre o resultado de um julgamento

#### Benefícios

- Não extingiria o litígio tradicional > Ferramenta que pode auxiliar os tribunais na resolução de disputas de forma **oportuna, econômica e transparente**
- Os mecanismos de ADR podem **melhorar a eficiência** do sistema judicial em geral, ajudando a **reduzir o atraso e gargalos nos casos**
- Um mediador ou árbitro neutro **economiza tempo e dinheiro** às empresas na resolução de disputas comerciais menores e proporciona maior controle sobre resultados e confidencialidade



### Exemplos

País	Reforma	Redução de Custo (US\$)
EUA	Programa de arbitragem anexo ao tribunal	500 (por parte)
EUA	Programas piloto de mediação precoce em 4 tribunais superiores	6,000 (por caso)
Canada	Introdução de mediação obrigatória em Ottawa e Toronto	6,000 (por caso)
País	Reforma	Redução de Tempo (Meses)
Colômbia	Conciliação obrigatória (antes de registro judicial)	11
EUA	Uso de ADR pelo governo federal	6
EUA	Programa de arbitragem anexo ao tribunal	4

1. Alternative dispute resolution; 2. Decisão é final e somente pode sofrer apelação em casos muito especiais

Fonte: Banco Mundial



# 9 Otimizar processos de execução e suas alternativas (5/7)

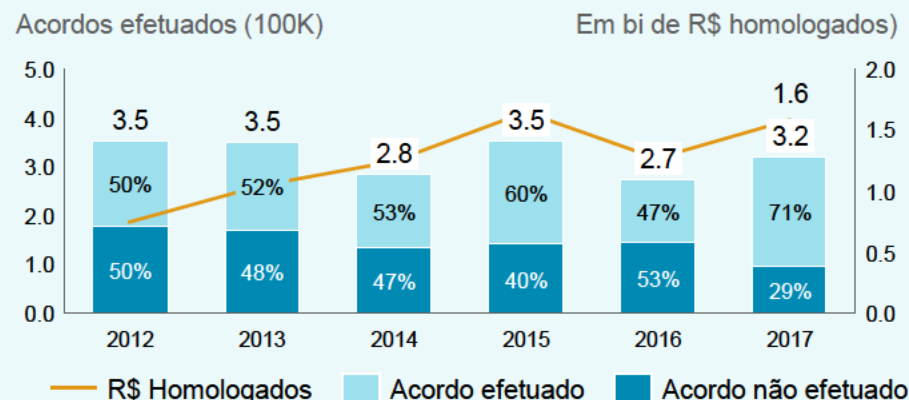
## 7 Brasil apresenta mobilização no sentido de incentivar métodos alternativos de disputa...

### Cenário brasileiro

- CNJ implantou o **Movimento pela Conciliação** em agosto de 2006
  - Objetivo: alterar a cultura e promover soluções mediante à construção de acordos
- Resolução CNJ nº 125/2010
  - “Art. 4º Compete ao Conselho Nacional de Justiça organizar programa com o objetivo de promover **ações de incentivo** à autocomposição de litígios e à pacificação social por **meio da conciliação e da mediação**”
  - Estabelece envolvimento de todos os órgãos do Poder Judiciário entidades públicas e privada
- Recomendação CNJ nº 50/2014 para **estimular e apoiar os tribunais** na adoção das **técnicas consensuais** de resolução de conflitos
- Novo CPC de 2015 estabeleceu a **obrigatoriedade da realização da audiência prévia de conciliação ou mediação**
  - Se demonstrado **desinteresse por ambas as partes**, a exigência é retirada
  - Após consenso, a decisão é homologada por um juiz

### Medidas de fomento a alternativas de resolução

- **Sistema de Mediação Digital**
  - CNJ com acesso a informações de tratamento de reclamações de consumidores do BC
  - BC com acesso a dados e indicadores de processos envolvendo consumidores contra IFs
  - Interlocução com os bancos para estimular a mediação
- **Semana da Conciliação**
  - Campanha realizada anualmente pelo CNJ desde 2006
  - Envolve Tribunais de Justiça, do Trabalho e Federais
  - Selecionam processos com possibilidade de acordo e intimam as partes a solucionar conflito através de conciliadores especializados no tema (conciliação e objeto de disputa)
  - Efetuiu mais de 1.7MM de acordos e homologou mais de R\$12Bi



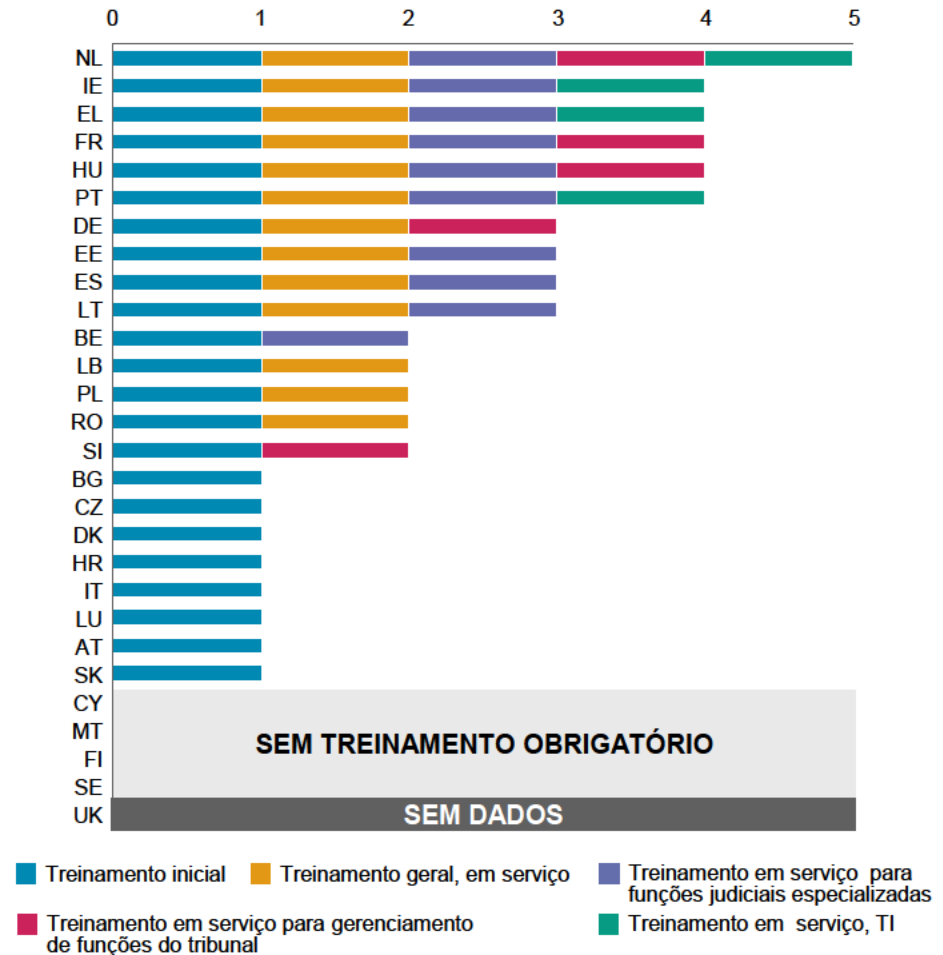
## 9 Otimizar processos de execução e suas alternativas (6/7)

### 7 Países europeus implementaram treinamento obrigatório do judiciário como medida de ganho de eficiência, conforme recomendado pela CE<sup>1</sup>

#### Caracterização do treinamento do judiciário na Europa

- O treinamento contínuo tem o intuito de **aprimorar habilidades específicas dos juízes e trazer maior eficiência a Corte**
- O treinamento não se restringe ao judiciário - a França adotou, em 2010, a obrigatoriedade do treinamento para:
  - Juizes, promotores, oficiais de justiça, advogados, assistentes da Corte e notários**
- Além dos treinamentos específicos por país, a CE lançou em 2011 um plano de treinamento do judiciário sobre a legislação de outros países membros da EU:
  - Entre 2011 e 2015, a foram promovidos **mais de 500.000 treinamentos**
  - Treinamentos são administrados de maneira centralizada pelo EJTN<sup>3</sup>

#### Países que adotam a obrigatoriedade do treinamento para o judiciário<sup>2</sup>



1. Comissão Europeia recomenda em seu estudo: *The functioning of judicial systems and the situation of the economy in the European Union Member States*; 2. Fonte: *The 2016 EU Justice Scoreboard*, Comissão Europeia; 3. *European Judicial Training Network*



## 9 Otimizar processos de execução e suas alternativas (7/7)

### 7 A utilização de juízes robô pode acelerar a execução de garantias através da inteligência artificial

#### Robô suportando decisões judiciais



**Status: Em desenvolvimento**

- Pesquisadores da UCL<sup>1</sup> desenvolveram um robô que, através de IA, avalia casos e determina a “sentença” adequada através da análise de casos passados
- O robô foi alimentado por informações sobre 584 casos de temas diversos
- De acordo com seus criadores, seu objetivo não é a “substituição de juízes”, mas sim “**atuar como uma ferramenta de rápida identificação de padrões que possam levar a determinadas ocorrências**”
  - Mesmo assim, em **79% das sentenças observadas** o veredito do robô foi igual ao deliberado pela Corte

#### Robô suportando atividades contratuais

JPMORGAN CHASE & CO.

**Status: Em uso**

- O banco JP Morgan desenvolveu uma ferramenta COIN (*Contract Intelligence*) que revisa contratos sob uma avaliação jurídica de operações financeiras através de *machine learning*
- A ferramenta interpreta e revisa contratos comerciais, um processo que **anteriormente levava mais de 300 mil horas para ser concluído** por funcionários
- Se comparado ao processo tradicional, o eletrônico é:
  - Mais rápido e mais barato
  - Mais confiável

Casos recentes mostram que *softwares* de IA podem tanto auxiliar a tomada de decisões judiciais quanto suportar tarefas processuais

1. University College London

# 10 Estimular atuação das entidades de recuperação de ativos inadimplentes

## 8 Regulação específica, exigência de requisitos operacionais e fortalecimento da cobrança viabilizarão o crescimento sustentável da gestão de NPLs<sup>1</sup>

### Recomendações do FMI para supervisão de gestão de ativos inadimplentes na Europa<sup>2</sup>

Pilares	Status	Iniciativas
A. Aperfeiçoamento da supervisão	✓ Adoção de medidas robustas de provisionamento e requisitos de capital para incentivar a recuperação de ativos	➤ • Brasil já emprega requisitos robustos de provisionamento e capital
	✗ Poder de sanção regulatória para instituições de recuperação de ativos	➤ • Analisar eventuais mudanças no Código de Defesa do Consumidor
	✗ Exigência de desenvolvimento da capacidade de gestão de ativos inadimplentes	➤ • Exigir a definição de estratégias claras para a redução de NPLs
B. Medidas de suporte	✓ Mecanismos que possibilitem um mercado secundários de NPLs	➤ • A securitização através de FIDCs permite a existência de um mercado secundários de NPLs
	⚠ Melhorar o acesso a informação sobre o tomador de crédito e qualidade da garantia	➤ • Previsto nas iniciativas 1, 2, 4 e 5
	⚠ Sistema legal/jurídico eficiente para recuperação de garantias	➤ • Previsto nas iniciativas 6 e 7

1. Non-performing loans; 2. IMF, A Strategy for Resolving Europe's Problem Loans, set/15;

# Lista longa de iniciativas para redução do spread (3/4)

## C: Aumento da concorrência



### Alavanca

### Iniciativas

#### Instrumentos alternativos

**11** Estabelecer registro centralizado de garantias

4

**12** Regulamentar carta-garantia como mecanismo para estabelecer linhas de crédito atrativas

5

**13** Produto alternativo: *HELOCs (Home Equity Line of Credit)*

**14** Produto alternativo: *Reverse Mortgage*

**15** Criar mecanismos para alavancar o mercado das cooperativas de crédito

**16** Criar medidas proporcionais para securitização e viabilizar *funding* não-bancário de crédito



Iniciativas que impactam também outros produtos



Iniciativas priorizadas



Iniciativas da lista curta

# 11 Estabelecer registro centralizado de garantias

## 4 A China reformou em 2007 seu sistema de garantias, aumentando a criando um registro central de ativos móveis



### Reforma de sistema da garantias chinês

- A reforma seguiu alterações legislativas, a criação de um registro unificado e um programa para disseminação do projeto
  - **Lei:** Foi criado um esquema de prioridades mais transparente para credores com garantia e sem garantia
  - **Registro:** Foi criado um **cadastro nacional online de penhores de contas a receber e inventário**
    - O registro é supervisionado pelo *Credit Reference Center*, uma unidade vinculada ao Banco Popular da China
    - Possui acesso online via conta de usuário e reúne informações sobre a identificação do tomador, credor, descrição do ativo e da operação de crédito
  - **Divulgação:** Foram promovidos eventos educativos para clientes e setor público para disseminar a importância do projeto

### Resultados obtidos

- ~400.000 cadastros e 500.000 buscas no sistemas realizados até junho de 2011
  - A parcela dos **empréstimos baseados em ativos móveis na China cresceu de 16% para 36%** entre 2006 e 2011
  - Número de empréstimos envolvendo ativos móveis cresceu 21% de 2008 a 2010, frente a estagnação percebida de 2006 a 2008
- Dos 5 maiores bancos chineses, 4 reportaram crescimento anual em empréstimos com garantias móveis maior que 25% ao ano entre 2008 e 2010
- **36 produtos financeiros** foram criados baseando-se em garantia de ativos móveis<sup>1</sup>

Nota: O relacionamento entre crédito privado e status de prioridade de credores segurados é estatisticamente significativo ao fazer o controle por tamanho do país, nível de renda, aplicação da lei, origem legal e regiões

Fonte: Banco Mundial, Oliver Wyman; 1. *Financial News*



# 12 Regulamentar carta-garantia como mecanismo para estabelecer linhas de crédito atrativas (1/4)

5

No Chile foi estruturado um registro eletrônico de garantias combinado à estruturação de garantia guarda-chuva para ampliar acesso a crédito

## Registro e utilização de garantias móveis no Chile

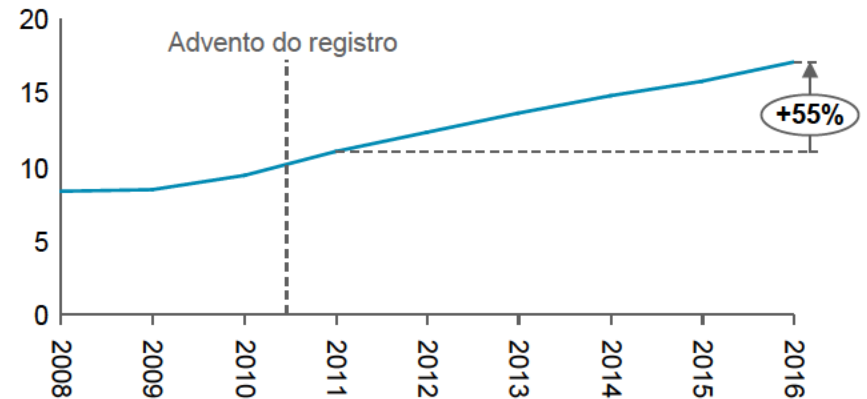
- Através do “*Registro de Prendas Sin Desplazamiento*”, um braço do Registro Civil do Chile, é possível realizar o registro eletrônico de ativos móveis
  - O serviço começou a ser oferecido em 2011 devido a necessidade de ampliar o acesso ao crédito no país
  - O registro é eletrônico, público e único
  - Custa \$30.490 pesos chilenos, cerca de R\$ 150
- Podem ser registrados ativos presentes ou futuros, que poderão servir como **garantia em única ou múltiplas operações de crédito, desde que não ultrapassem o valor total das obrigações creditórias**
- A múltipla utilização de ativos como garantia de crédito **maximiza o poder de barganha dos tomadores de crédito**, podendo assim reduzir as taxas de juros cobradas

## Bens aceitos no registro de garantias móveis

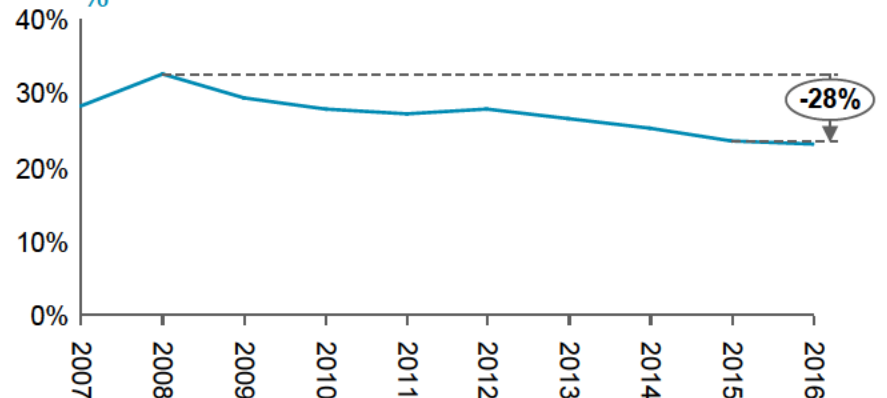
- Propriedade pessoal móvel:** veículos motorizados, máquinas, animais de corte, etc
- Direitos:** créditos, direitos de concessão
- Título de crédito:** ações, títulos, notas promissórias
- Outros:** Lucros futuros, inventários



## Empréstimo ao consumidor MM Pesos chilenos



## Taxa de juros de empréstimo ao consumidor %



Fonte: Banco Central do Chile

# 15 Criar mecanismos para alavancar o mercado das cooperativas de crédito

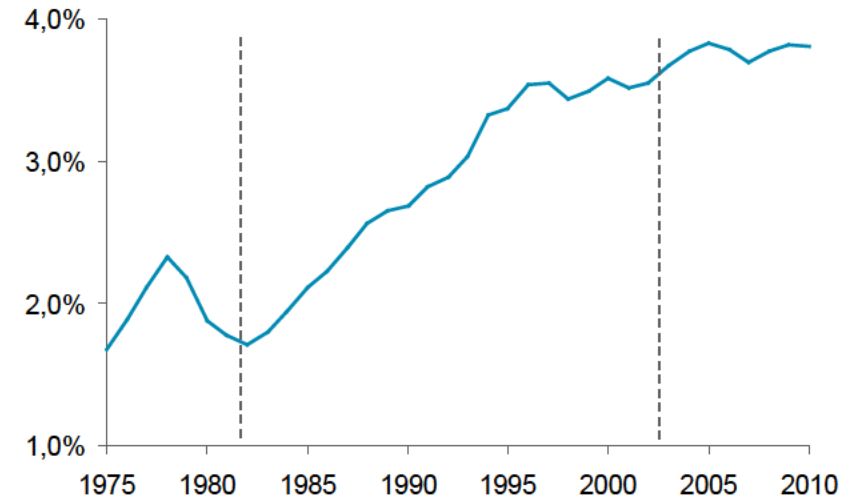
## Devido a melhores condições de crédito, *credit unions* americanas crescem acentuadamente mesmo após restrição regulatória em 2003



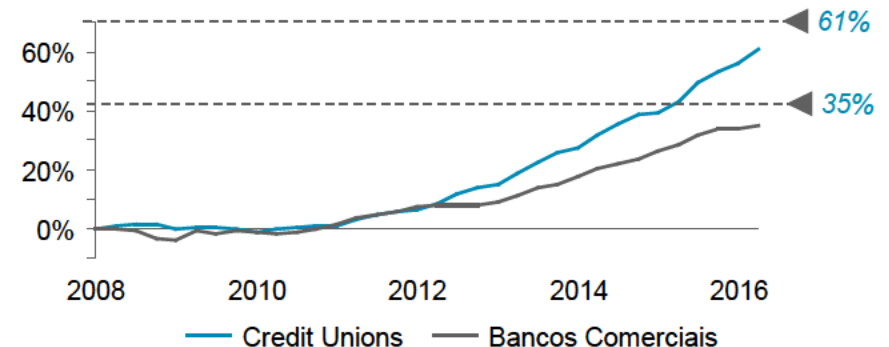
### Caracterização das *Credit Unions*

- *Credit Unions* são IFs bastante populares nos EUA e similares às cooperativas de crédito brasileiras
  - Hoje são 5,696 cooperativas nos EUA que, juntas, possuem **109 milhões de membros e USD 1,1 trilhões em depósitos**
- Uma das grandes alavancas de crescimento das cooperativas nos EUA foi o relaxamento das regras de afiliação em 1982: O “laço comum” entre membros cooperados foi revogado
  - A flexibilização impulsionou a criação de cooperativas e afiliação de novos membros meio à um período de crise financeira
- Em 2003, devido a grande pressão bancária, o “laço comum entre cooperados” foi reestabelecido
- No entanto, as cooperativas, que já eram significativas na economia norte americana, **continuaram crescendo motivados por baixos juros e inadimplência**
- A taxa de **inadimplência** nos Estados Unidos em junho de 2017 era de **0.75% em *credit unions* e 1,21% em bancos<sup>1</sup>**

### Participação das *credit unions* na carteira de crédito norte americana, 1975 - 2010



### Evolução da carteira de crédito nos Estados Unidos (%)



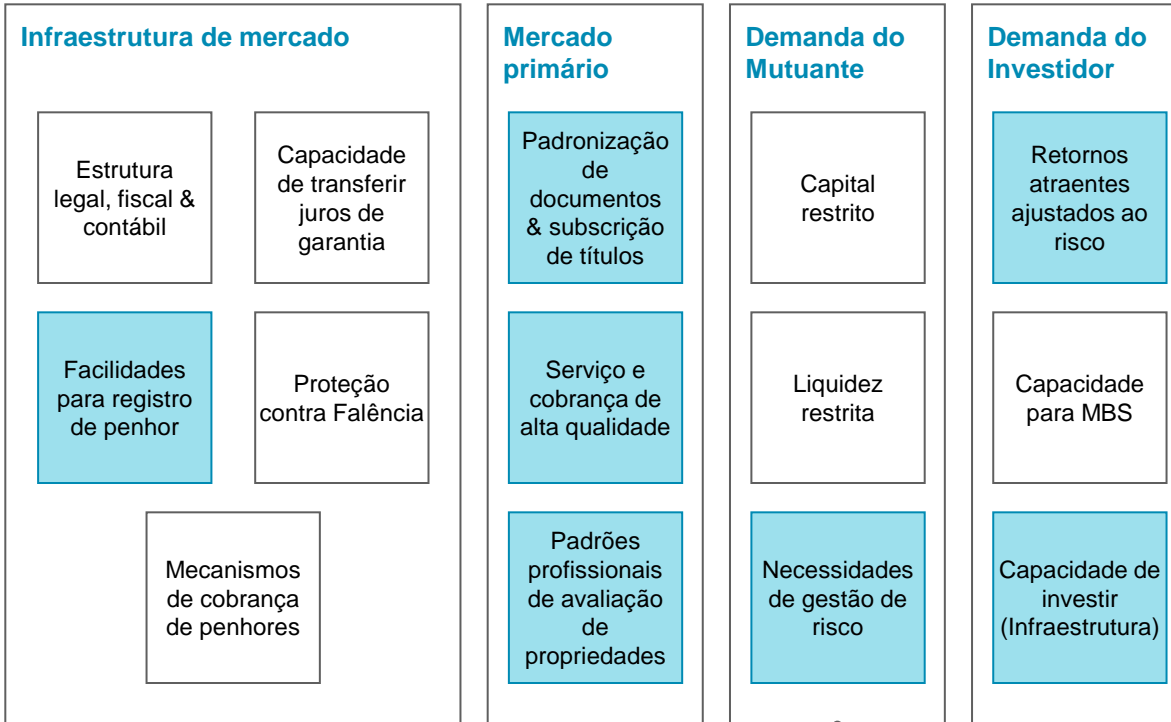
1. Incluí todos os bancos norte americanos. Fontes: *National Credit Union Administration, Federal Reserve Bank of St. Louis*



# 16 Criar medidas proporcionais para securitização e viabilizar *funding* não-bancário de crédito

## O Brasil já tem vários elementos de uma estrutura de securitização, mas precisa apoiar um mercado inteiramente funcional

### Pré-requisitos para o mercado de securitização



 Fragilidades do mercado

Cotas de empréstimo para imóveis da poupança também inibem o crescimento da securitização: os bancos não conseguem atingir as cotas e ou retêm hipotecas ou compram as securitizações disponíveis, reduzindo a liquidez e “crowding out” outros investidores

### Melhorias potenciais

- ✓ Estrutura legal para transferir direitos
- ✓ Incentivos fiscais para os investidores
- ✗ Aumentar a participação dos empréstimos com a taxa de mercado
  - Empréstimos para incorporadores apenas rentáveis como passagem
  - Poupança inviável para securitizar devido à taxa de referência sem relação
- ✗ Padronizar contratos de hipoteca e o processo de originação para criar mais liquidez no mercado secundário
- ✗ Criar mecanismo que melhore a transparência no mercado secundário
  - Transparência de preço
  - Dados sobre o nível dos empréstimos
  - Ferramentas de gestão de risco
- ✗ Conceber uma estrutura regulatória macro
  - Exigir “*skin in the game*” tal como o acordo Dodd-Frank
  - Nomear um órgão supervisor que abranja as garantias e as transações bancárias

Fonte: Banco Mundial, análise Oliver Wyman



# Lista longa de iniciativas para redução do spread (4/4)

## D: Empoderamento do consumidor



### Alavanca

### Iniciativas

#### Educação financeira

- 17 Incentivar o ensino de conceitos simples relacionados à economia e à contabilidade no ciclo de educação básica
- 18 Fortalecer Agenda BC+ de educação financeira com experiências internacionais (p.ex. UK)
- 19 Login / Portal do Cidadão para informações rápidas, customizadas e de fácil compreensão sobre opções de crédito e preços

#### Transparência de custos

- 20 Aumentar requisitos de *disclosure* do custo efetivo de crédito
- 21 Transparência na divulgação do Ranking de Taxas dos produtos financeiros, explicitando diferença entre taxa informada e taxa efetivada



Iniciativas que impactam também outros produtos



Iniciativas prioritizadas



Iniciativas da lista curta

# 19 Login / Portal do Cidadão para informações rápidas, customizadas e de fácil compreensão sobre opções de crédito e preços

No México, o governo fornece ferramentas de comparação de taxas de produtos de crédito entre diferentes instituições financeiras

## Estudo de caso: México

## Simulador de Crédito Pessoal



- A Comissão Nacional para a Proteção e Defesa dos Usuários de Serviços Financeiros (CONDUSEF) é a entidade encarregada de informar, orientar e promover a educação financeira entre a população, bem como abordar e resolver queixas e reclamações de clientes contra qualquer banco
- A CONDUSEF desenvolve ferramentas financeiras para que usuários conheçam e comparem diferentes alternativas que o mercado oferece antes de contratar um serviço ou produto financeiro (crédito, consignado, imobiliário, cartão de crédito, etc.)
- A nova ferramenta da CONDUSEF permite que usuários possam comparar, antes de contratar, empréstimos pessoais, quais as opções disponíveis no mercado e escolher o que mais lhe convier.
- Possui informações de 32 entidades financeiras, onde o usuário, ao receber uma oferta de empréstimo, pode compará-lo com 41 produtos, 24 créditos de pagamento e 17 créditos pessoais de instituições como Bancos, SOFOMES e SOFIPOS

## Interface do simulador

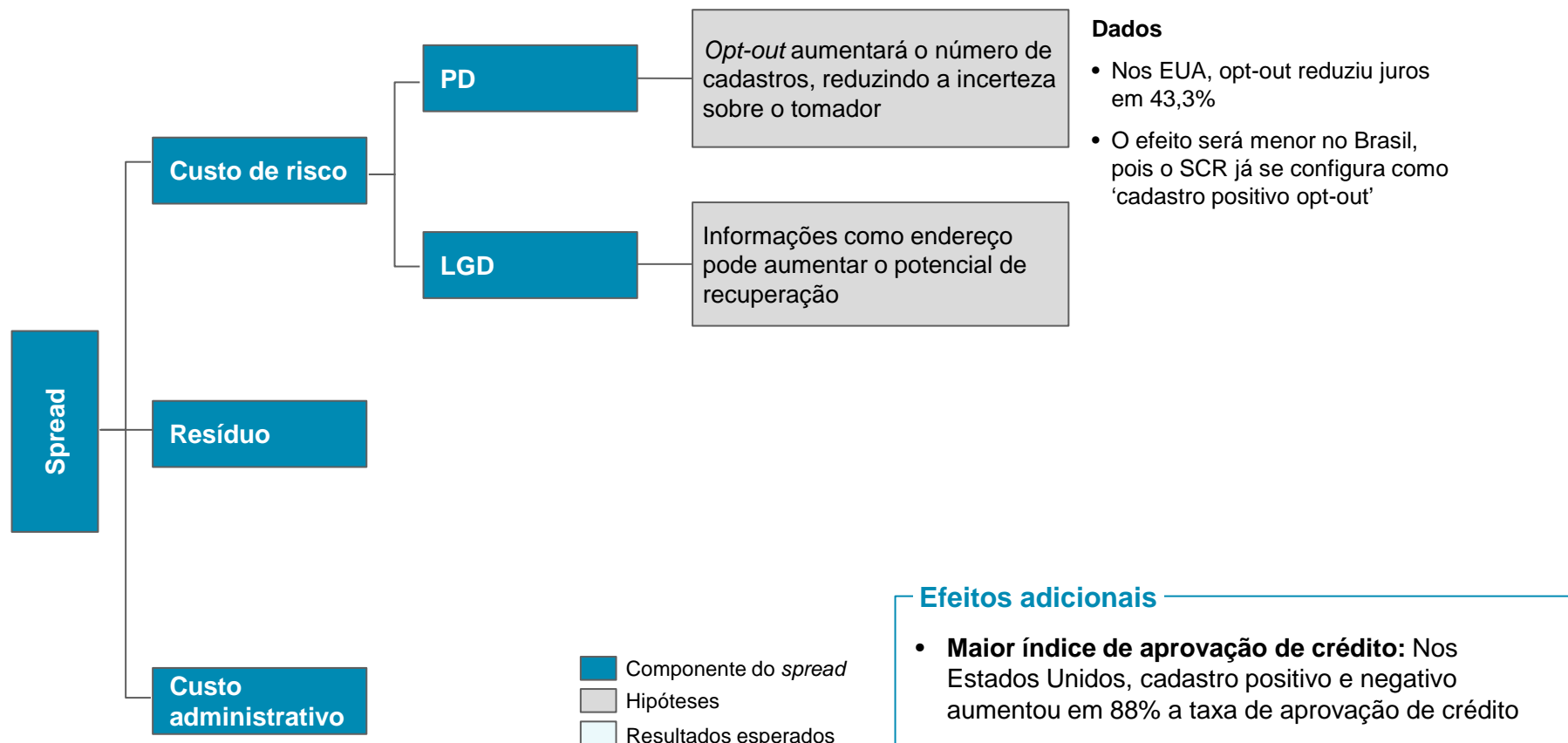
SECTOR	INSTITUCIÓN	PRODUCTO	TASA DE INTERÉS ANUAL <sup>1</sup>	CAT <sup>1</sup>	PAGO PERIÓDICO	COSTO TOTAL SEGURO DE VIDA <sup>2</sup>	COSTO TOTAL SEGURO DE DESEMPLEO <sup>2</sup>	PAGO TOTAL
Banco		Personal	26.20%	30.8%	3,545.19	Gratuito	No aplica	92,531.07
Banco		Personal	30.00%	35.7%	3,406.67	Gratuito	No aplica	92,886.00
Banco		Personal	27.31%	31.5%	2,617.25	Gratuito	Gratuito	95,804.94
		Datos capturados	35.50%	43.0%	3,085.12	\$600.00	Gratuito	107,476.91
Sofom E.R.		Personal	38.50%	46.1%	3,142.32	\$1,812.60	Se incluye en el costo del seguro de vida	112,806.88
Banco		Personal	43.00%	55.5%	3,413.99	Gratuito	No aplica	118,046.60
Banco		Personal	50.00%	65.3%	3,701.83	\$1,980.00	Se incluye en el costo del seguro de vida	127,967.82
Sofom E.N.R.		Personal	65.00%	90.6%	4,243.08	No aplica	No aplica	153,950.91

Fonte: <https://www.gob.mx/condusef/prensa/presenta-condusef-simulador-de-credito-personal-y-de-nomina>

## 4.3 | Mecanismo de transmissão para o *spread* das iniciativas priorizadas

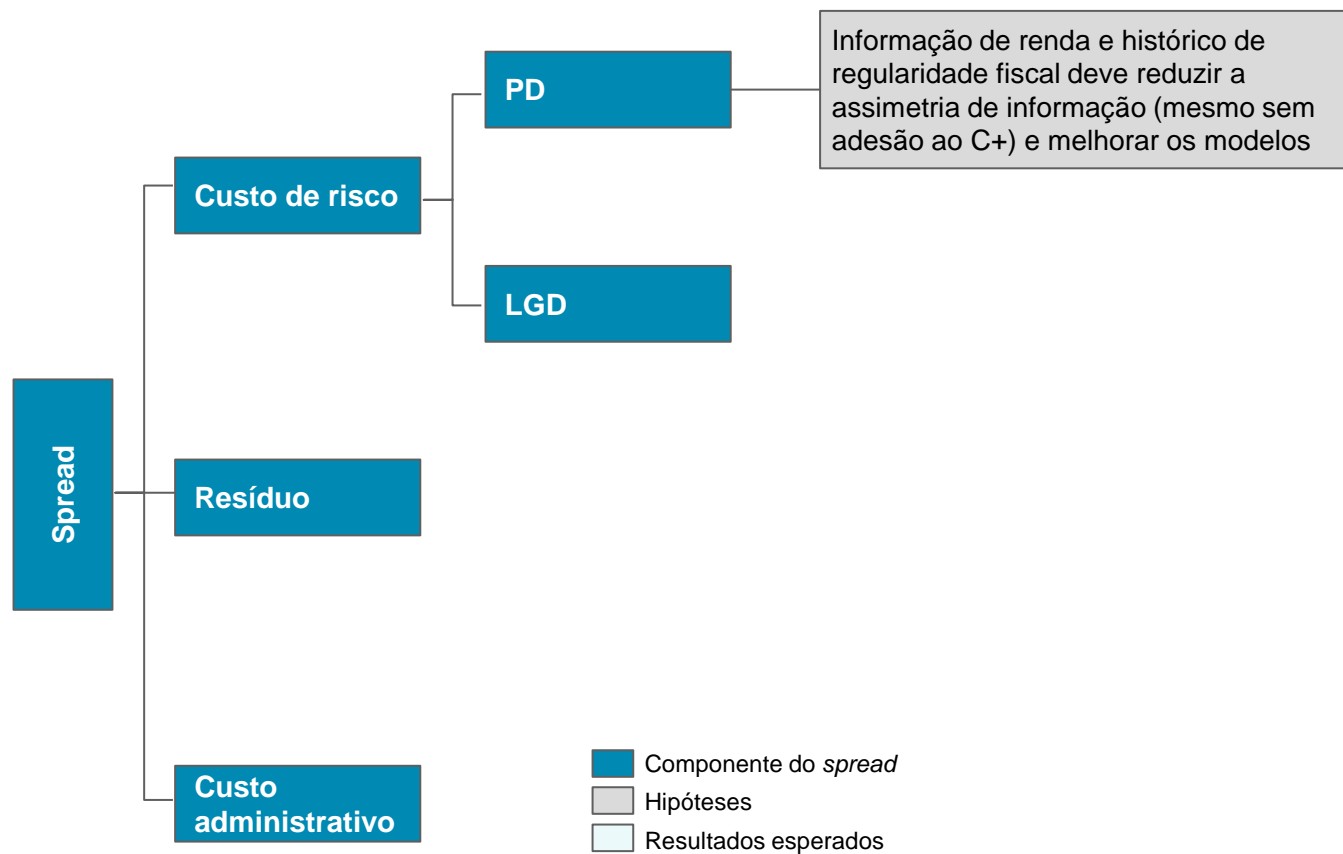
# 1 Plano de implementação (aprimorar cadastro positivo) Impacto esperado no spread

## Árvore de cálculo do impacto no *spread*



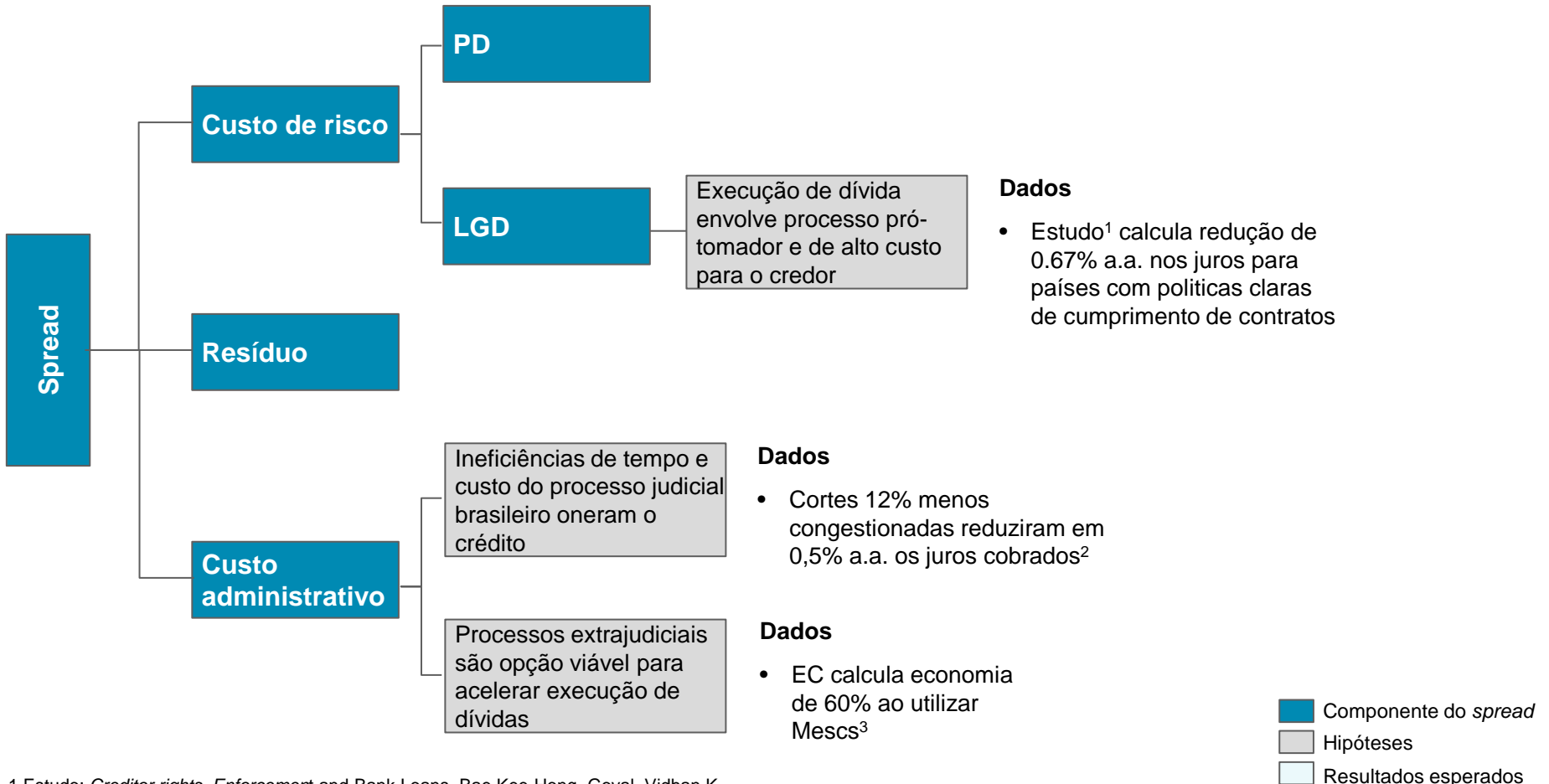
## 2 Plano de implementação (disponibilização de dados fiscais) Impacto esperado no spread

### Árvore de cálculo do impacto no *spread*



## 7 Plano de implementação (otimizar processos de execução e alternativas) Impacto esperado no spread (1/2)

### Árvore de cálculo do impacto no *spread*



1. Estudo: *Creditor rights, Enforcement and Bank Loans*, Bae, Kee-Hong, Goyal, Vidhan K.

2. Celeridade do Sistema Judiciário e Créditos Bancários para as Indústrias de Transformação

3. Estudo da Comissão europeia a respeito do impacto de implementação de ADRs. Mesc: Meios extrajudiciais de solução de conflitos (arbitragem, conciliação e mediação)

## 7 Plano de implementação (otimizar processos de execução e alternativas) Impacto esperado no spread (2/2)

### Fator tempo (e. extrajudicial e métodos alternativos)

#### Hipótese:

Execução extrajudicial irá acelerar a recuperação de *collateral*

#### Fonte:

Celeridade do Sistema Judiciário e Créditos Bancários para as Indústrias de Transformação

+

### Fator decisão (Conscientização do judiciário)

#### Hipótese:

Decisões pró tomador oneram o crédito

#### Fonte:

Creditor rights, Enforcement and Bank Loans

+

### Fator custos do processo (não transmissão de dívidas e leilões)

#### Hipótese:

Transmissão de dívidas do bem dado e garantia e custos operacionais oneram o crédito

#### Fonte:

Estudo da Comissão europeia a respeito do impacto de implementação de ADRs

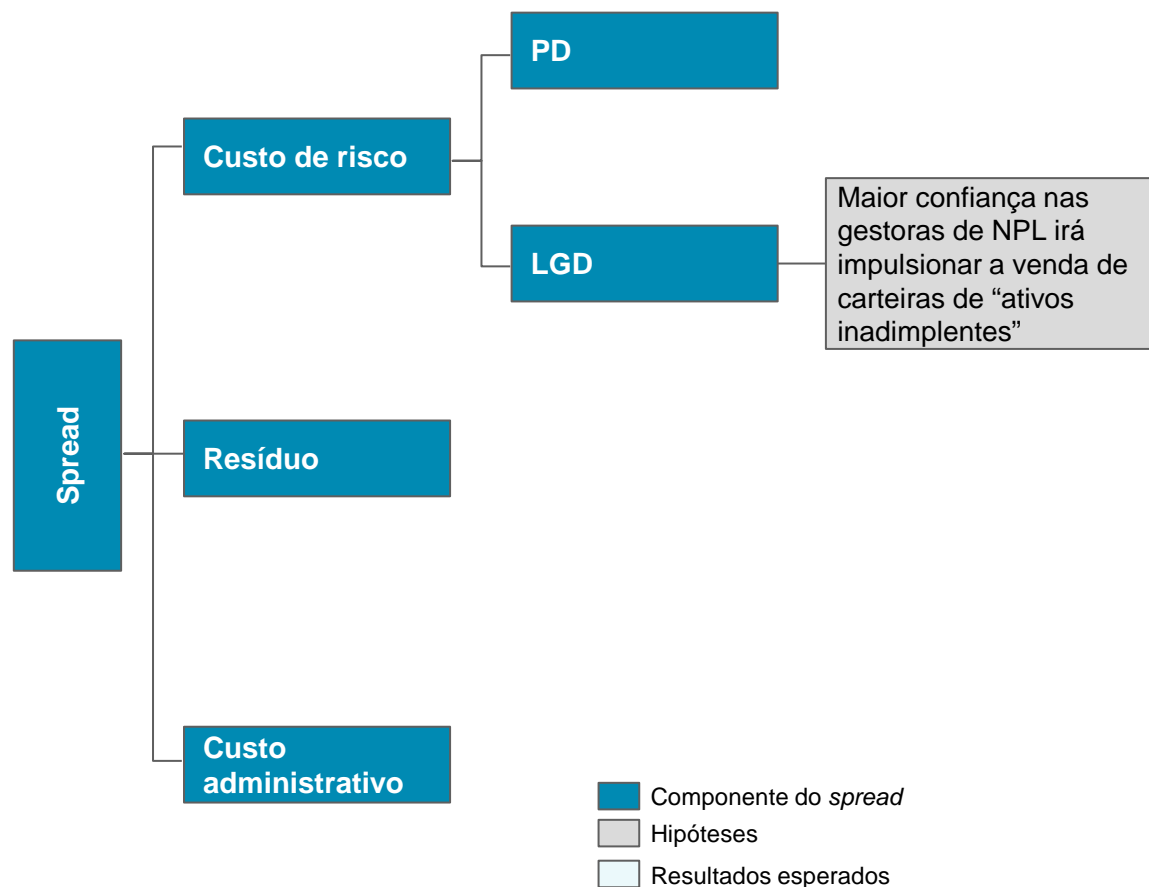
- Cortes 12% menos congestionadas reduziram em 0,5% os juros cobrados em operações de mesma modalidade perfil de risco
  - Juros médios anuais (amostra): 32,1%
  - Prazo médio de julgamento: 5,4 anos
- Estudo capturou o efeito do descongestionamento da corte. Supomos a aceleração do processo de ~5 anos para ~4 anos
  - Nossa proposta é executar extrajudicialmente, reduzindo drasticamente o tempo médio: de 5,4 anos para meses
  - Logo, esperamos um impacto muito maior no fator *tempo*

- De 48 países estudados, a diferença identificada no Spread entre os top 25% em termos de *Enforcement of Contract Rights* para os Bottom 25% é de 67 bps na media

- Comissão europeia calcula que a utilização de meios alternativos de resolução de disputa economizam em média 60% dos custos totais em relação a uma resolução judicial
  - 28 países da EU foram estudados
  - Países em que o custo de advogado é elevado em relação ao de um mediador apresentam as maiores discrepâncias de economia



## 8 Plano de implementação (entidades de recuperação de ativos) Impacto esperado no spread



### Premissas

- Rentabilidade das gestoras de NPL representa o "valor recuperado acima do preço pago pela carteira"
- Confiabilidade no processo permitirá que bancos terceirizem a atividade, ao invés de investir esforços na recuperação

### Dados

- Estudos de auditorias globais mostram que o valor médio das carteiras vendidas na Europa gira entre 11% e 21% do valor do principal
  - No Brasil este valor gira em torno de 2% a 3%
- Assumindo uma distribuição normal, supomos que, em média, toda a carteira G e H seja vendida (70% e 100% de provisionamento)

## QUALIFICAÇÕES, PREMISSAS E CONDIÇÕES RESTRITIVAS

Este relatório é de uso exclusivo dos clientes da Oliver Wyman aqui identificados. Este relatório não é destinado à divulgação pública ou publicação, nem deverá ser reproduzido, citado ou distribuído para qualquer finalidade, sem a prévia e expressa autorização da Oliver Wyman. Não há terceiros beneficiários deste relatório, e Oliver Wyman não se responsabiliza perante quaisquer terceiros.

As informações fornecidas por terceiros, sobre as quais o inteiro teor deste relatório ou parte dele estão baseados, são consideradas confiáveis, porém não foram verificadas de forma independente, salvo indicação expressa em contrário. Informações públicas e dados da indústria e estatísticos são de fontes que julgamos serem idôneas, no entanto, não prestamos qualquer declaração quanto à exatidão ou completude dessas informações. Os resultados contidos neste relatório podem conter previsões baseadas em dados atuais e tendências históricas. Todas essas previsões estão sujeitas a riscos e incertezas inerentes. Oliver Wyman não se responsabiliza pelos resultados efetivos ou eventos futuros.

As opiniões contidas neste relatório são válidas apenas para os fins aqui indicados e na data deste relatório. Nenhuma obrigação é assumida no sentido de revisar este relatório a fim de refletir as mudanças, eventos ou condições que vierem a ocorrer após a presente data.

Todas as decisões relacionadas com a implementação ou utilização dos pareceres ou recomendações contidas neste relatório são de responsabilidade exclusiva do cliente. Este relatório não representa consultoria de investimento nem contém parecer sobre o equilíbrio de qualquer transação com relação a quaisquer e todas as partes.