Crefisul recupera a saúde e volta a dar lucro

Da Reportagem Local

O Banco Crefisul tomou trombadas violentas e cansou de errar. Chegou ao fundo do poço em 90, quando teve prejuízo de US$ 8 milhões. A prosperidade voltou. Com a saúde recuperada, ousa passos mais agressivos. O início de 94 marca o lançamento de um produto que pode virar moda.

Conhecido no mercado como securitização de créditos a receber, o Crefisul está montando uma operação de captação de recursos de US$ 80 milhões para a Mesbla Automóveis e outra de US$ 10 milhões para a Construtora Encol. O Crefisul criou um papel que tem como garantia os recebimentos futuros das empresas. Esse título é comprado por investidores que ganham juros fixos. A empresa antecipa o dinheiro.

A nova fase só foi possível depois de árduo empenho dos executivos do banco, comandados pelo engenheiro Silvio Carvalho, profissional formado no Citibank.

Ex-jogador de vôlei, Carvalho faz como os melhores do mundo no esporte. Privilegia a concentração e a marcação dos movimentos do adversário.

Depois de encerrar 92 com lucro de US$ 5,1 milhões, conseguiu ganhar mais US$ 4 milhões até setembro de 93. A seguir, trechos da entrevista.

★

Juan Esteves/Folha Imagem

Silvio Carvalho, que comanda reestruturação do Crefisul

FRASES

"O programa econômico tem pontos de inteligência. O risco é o de ser algo novo."

"O mercado financeiro está alerta, na verdade, para saber se o ministro Fernando Henrique fica no cargo."

"Joguei com o Moreno, Brunoro e o Willian. Se tivesse continuado, talvez ganhasse mais dinheiro."

"Quisemos fazer de tudo, popularizar o banco, e não fizemos nada. E aí tivemos problemas."

"Não tem pavor. Mas se crescerem as chances da esquerda vencer as eleições este ano, o capital estrangeiro deve se assustar."

OPERAÇÃO SOCORRO

Fizemos três procedimentos. Vendemos a Apetik por US$ 25 milhões para o grupo Ticket Restaurante. Os títulos a receber do setor público, no total de US$ 43 milhões, foram transferidos aos acionistas. E mais US$ 10 milhões foram capitalizados pelos controladores. Debêntures da Siderbrás e Certificados de Privatização, totalizando mais de US$ 44,5 milhões, foram vendidos pelo valor de face. Os créditos duvidosos do setor privado foram lançados como despesas. Tudo isso recolocou o banco no jogo.

CARIBE

Gastamos horas e horas de reuniões para realizar o reposicionamento estratégico do Crefisul. Dessas discussões nasceu o Plano Aruba 1. O nome nasceu porque Aruba era a onda turística e traduzia perfeitamente a idéia de paraíso onde queríamos chegar. Foi em agosto de 91 e já definimos onde o Crefisul iria estar em 95. Saíram daí quatro prioridades de atuação: mercado de capitais, internacionalização, finanças corporativas com atendimento diferenciado e um novo banco para pessoas físicas.

ERRO

O Crefisul era um banco de investimento e ganhou a condição de banco comercial em 89. Definiu uma estratégia para atuar como comercial, onde entra tudo. Tentou, portanto, fazer de tudo e não deu. O Aruba 1 definiu uma faixa de mercado superior e concluiu que não teríamos futuro como banco de serviços. Tínhamos 750 empresas clientes. Reduzimos para 250 companhias. Não queremos mais trabalhar com empresas com menos de US$ 50 milhões de faturamento/ano.

ENGENHARIA

Nosso compromisso é o de fazer operações de securitização, "swaps", derivativos, "vendcor", fluxo de capitais, "hedger" e "underwriting". Minha relação é essa. Empréstimos de curto prazo, financiamento de comércio exterior e leasing também faço. Essas operações da Mesbla Automóveis e da Encol evidenciam o que nós estamos dispostos a fazer no mercado.

SEQUÊNCIA

Feito o reposicionamento, partimos para o Aruba 2. O setor responsável pela pessoa física também tinha uma estratégia de banco comercial. Tínhamos cobrança de tarifas e carnês e fazíamos empréstimos. Mas um banco com uma rede de agências como a nossa (12), não pode ser assim. Em novembro, fechamos quatro agências no Estado e abrimos outras quatro na capital.

ELITE

Essa seletividade maior, no entanto, não resultou em emagrecimento. Antes do Aruba 1 tínhamos 12 mil clientes pessoas físicas. São 20 mil hoje. Ou seja, atacávamos tudo e não pegávamos nada.

DE VOLTA PARA CASA

Como nascemos como banco de investimento era evidente que nossa tarefa era a de voltarmos às nossas origens. Deu certo. E ajudou muito quando lançamos o Crefinvest. O cliente deposita US$ 10 mil e eu administro o dinheiro dele. Fazemos a marcação corpo-a-corpo do cruzeiro dele. Temos US$ 14 milhões administrados no Crefinvest. Vamos lançar o resgate inteligente de poupança e, depois, incluir as ações na carteira do Crefinvest.

ROMPIMENTO

Quando o Crefisul entrou em pane, o pessoal ficou com o moral muito baixo. Fizemos algo emblemático: o Dia da Traça. Limpamos a papelada, o lixo acumulado. Doamos 13 toneladas de papel à campanha da fome do Betinho.

PERSEGUIÇÃO

A parte internacional é um dos nossos focos atuais. Tínhamos condição de chegarmos na frente do Garantia, Pactual e Icatu, mas ficamos para trás. Eles fizeram certo. Começamos atrasados. Estamos no processo de aproximação com o capital estrangeiro. Já recebemos US$ 100 milhões para administrar nas Bolsas brasileiras.

CDB LULA

Nossa estratégia está traçada e não depende da situação política ou macroeconômica do país. O PT já mostrou que tem diálogo e as coisas estão aí. O pessoal não vai embora se o Lula ganhar. Não há clima para paralisar os negócios, pois há muita coisa boa acontecendo. O triste é a inflação. O pessoal já fala que tem receio de aplicar em um CDB de longo prazo que tenha seu vencimento casando com a posse de um eventual governo Lula. Isso não tem muito sentido.