

3º Workshop Duxus de Risco

Uma questão de controle.



Funds Transfer Pricing (FTP)

Rodrigo Leme de Oliveira



1) Apresentação e Saudações:

- Boa tarde a todos. Gostaria de agradecer ao Luiz, nosso moderador pelo convite de poder discutir com a relevância do Funds Transfer Pricing (FTP) para as instituições financeiras.

2) Introdução ao tema (FTP):

- Hoje é possível dizer que esse é um tema bastante difundido internacionalmente. Com implementações desde a década de 1980.

- Porém, com baixa adesão nacional. Tanto no que diz respeito aos debates, quanto a necessidade da adoção.

3) Questionamento: por quê?

- Logo, para começarmos a nossa discussão, seria interessante nos perguntarmos o porquê.

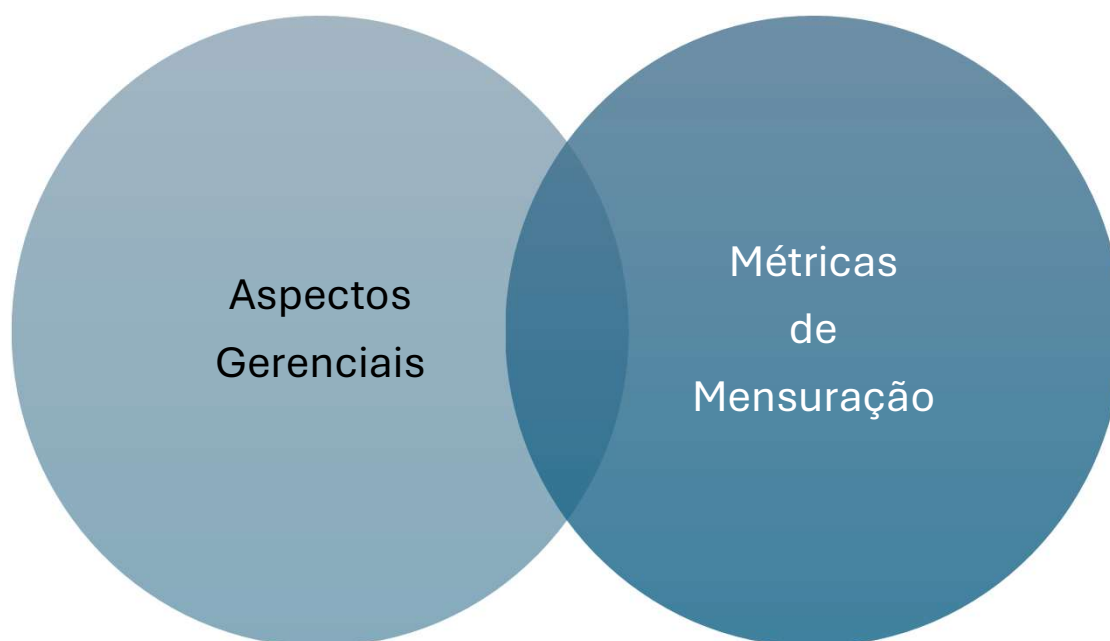
- Nesse sentido, cremos que é possível destacar dois pontos:

- 1) Ausência de prescrições regulatórias, que é uma causa externa;

- Mas, também há a segunda, a qual será objeto da nossa atenção, que é a dificuldade de materialização da natureza dessa técnica. Ou seja, uma Causa interna;

- Mas, por que essa dificuldade existe? **(Transição)**.

Universo do Risco e suas Abstrações



1) Ela existe justamente por que há **Doas grandes divisões, no universo do risco, que nem sempre tão precisas:**

- (i) **A primeira está ligada ao que chamaremos de métricas de mensuração**, que se caracteriza por possuir respostas claras as seguintes perguntas:

- Qual é o objeto da análise? // Como aplicar a técnica? // e Como interpretar os resultados?

(ii) A segunda, porém é a dos Aspectos Gerencias. Nela temos que tais perguntas não possuem respostas tão concretas, e portanto são conceitos abertos, ou seja que são passíveis de ambiguidade divergência.

2) **Mas, se em termos mais amplos essa divisão parece nítida, na prática, alocar uma técnica em apenas uma das regiões é uma tarefa difícil**

- **Porque existem conceitos como o do IRRBB, por exemplo, que podem ser compreendidos como um ponto de intersecção.**

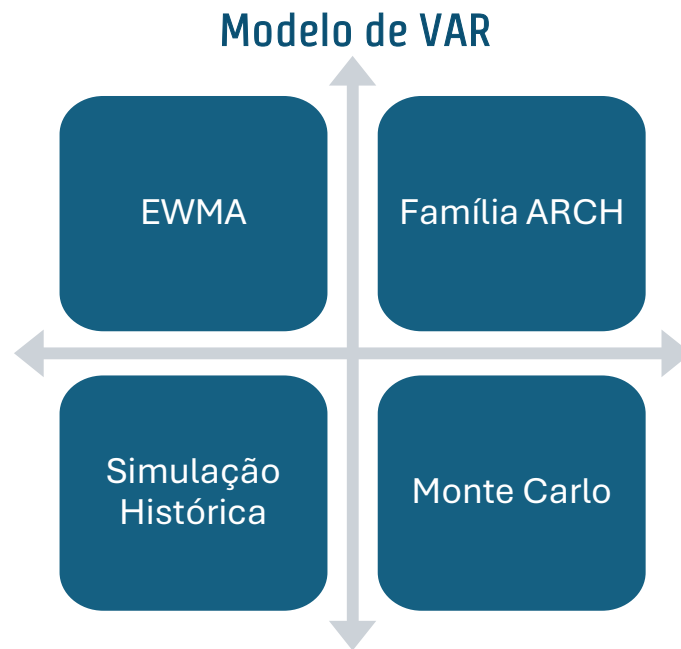
- Pois, apesar de nós sabermos exatamente como se efetuar os cálculos, uma que existe um modelo padronizado...

- há conceitos passíveis de interpretação, ou seja abertos, tais como o: CF, P&G, NII, conforme nesse Workshop.

3) **Contudo, há aqueles que são mais simples de classificar como uma métrica de mensuração, como o**

- VAR, por exemplo (**Transição**).

Métricas de Mensuração



1) E por que o VAR é um exemplo de medida mensuração:

- Porque possui respostas claras, ou seja fechadas, às questões mencionadas anteriormente:

- Qual é o objeto da análise? // Como aplicar a técnica? // e Como interpretar os resultados?

- (i) Logo, podemos facilmente dizer que seu Cálculo amplamente difundido;

- (ii) Que ele representa algo inequívoco: Perda Máxima;

- (iii) E que os métodos de implementação também são conhecidos, visto que há modelos Paramétricos (EWMA e ARCH) e Não Paramétricos (Simulação Histórica e Monte Carlo).

2) Mas, e quanto se fala em aspectos gerenciais:

- Isso não acontece.

- Pois as respostas são abertas.

- **É exatamente isso que ocorre com o FTP (Transição).**

Aspectos Gerenciais

Funds Transfer Pricing



1) Por isso, sua implementação espontânea por parte das instituições financeiras brasileiras, não é tão disseminada.

2) Nesse sentido, é natural que, ao ser perguntado sobre a necessidade da aplicação do FTP, a resposta a daqueles que já possuem familiaridade com o conceito seja a típica dos economistas:

- Ou seja, depende da característica da instituição.

3) Já a daqueles que nunca tiveram contato com o conceito, pode ser apegar à tradução, ou seja dizer que ela serve para mensurar o custo de transferência de fundos.

2) Mediante a isso uma pergunta é imediata:

- Para quê serve o FTP?

- Será que minha IF precisa se preocupar com isso?

- Para responder essa questão, permita que eu lhes conte uma história (**Transição**).

Universo do Risco e suas Abstrações



1) Era uma vez um banco chamado Silicon Valley Bank.

- Esse foi fundado em 1983 por Bill Biggerstaff e Robert Medearis;

- E até o ano de 2023, estava na lista dos maiores bancos dos EUA;

- Considerado o Era o maior banco do Valle do Sicilício, tento como principais clientes as principais empresas de tecnologia.

- Todavia, no dia 09/03/2023 ele quebrou...

- O caso ficou conhecido como uma referência típica de corrida bancária.

- Mas, será que não houve nada além disso?
(Transição).

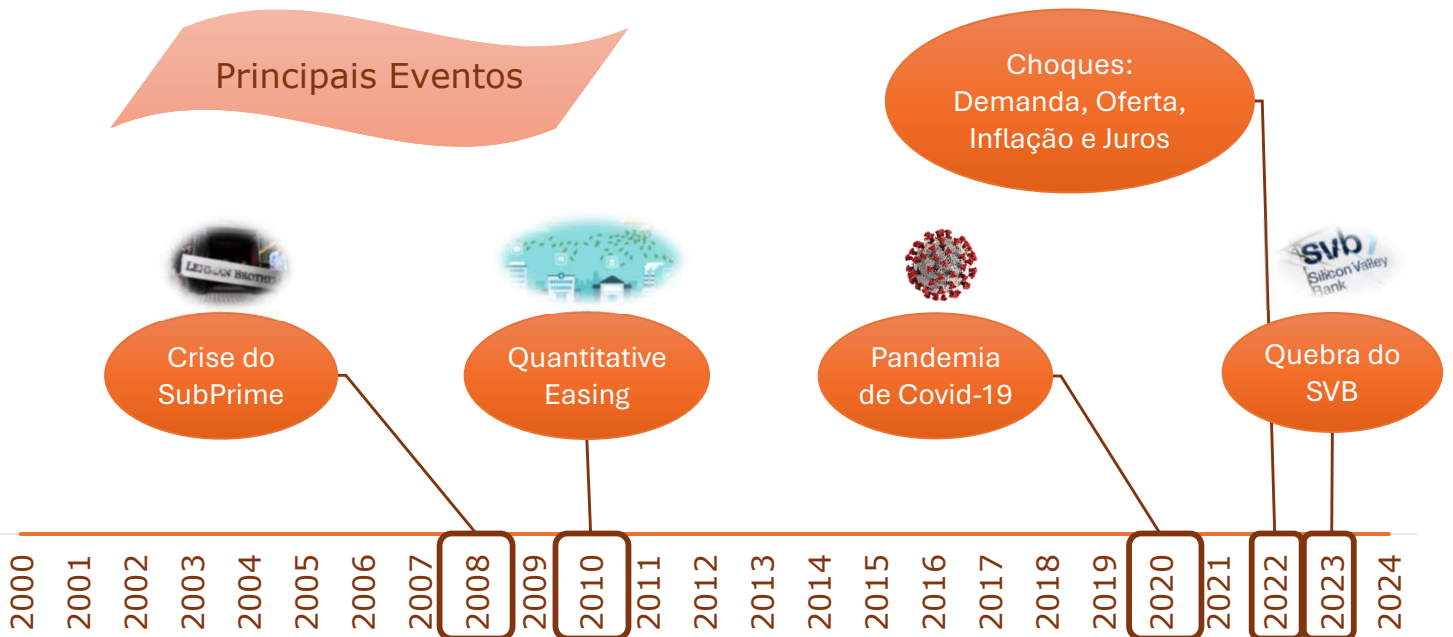
O caso Silicon Valley Bank

Um fracasso na implementação do FTP

- 1) **Segundo Paulo Gala, professor de economia da FGV, o SVB foi: “o Banco que quebrou comprando títulos públicos.**
- 2) Isso nos faz pensar, pois, qual é o risco de se adquirir títulos públicos?
- 3) Normalmente, se imagina que ele não existe.
- 4) Porém, mostraremos que, a não adoção ou mesmo uma má implementação do FTP, pode fazer como um o maior banco dos Valle do Silício quebre.
- 5) Justamente porque não se saberia o real o custo de se aplicar em títulos públicos...
- 6) Para demonstrar isso, vamos retomar o histórico do caso do SVB (**Transição**).

Conjuntura Econômica

Principais Eventos



1) Em um primeiro momento, faremos isso através do enfoque na Conjuntura Econômica que antecedeu a quebra do Banco:

- No ano de 2008 tivemos a crise Crise do SubPrime. Como sabemos essa foi uma bolha especulativa que nasceu a partir das negociações de títulos de securitização lastreados em hipotecas potencialmente inadimplência os chamados "créditos pobres" (2008);

- Isso fez com que os Bancos Centrais do mundo inteiro colocassem em prática o chamado Quantitative Easing. Uma política econômica que

- (i) elevou a base monetária em 10 vezes dos países desenvolvidos, sem impacto inflacionário;

- (ii) Financiou a recompra dos ativos de bancos e seguradoras e

- (iii) Reduziu as taxas de juros.

- Esse receituário se repetiu logo após a Pandemia de Covid-19 (2020),

- Assim, os BCs mundiais promoveram volta do Quantitative Easing, que após aliviar as pressões na atividade viram surgir:

- Choque de Demanda (2022) motivado pelas reaberturas no pós-LOCKDOWN, que culminou na aceleração Inflacionária (2022), e forçou os BCs a retomarem o

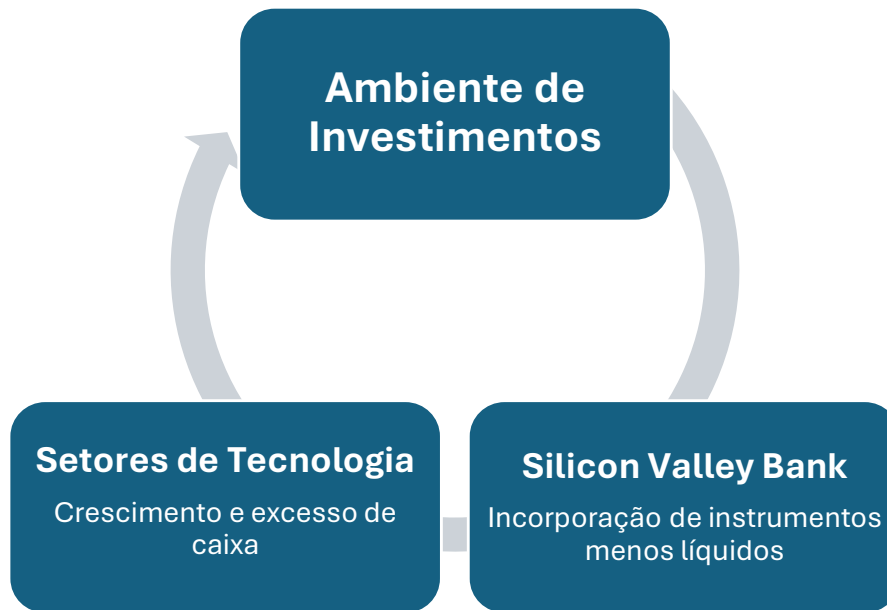
- Ciclo de alta das taxas de juros pelos Bancos Centrais(2022);

- Vale ressaltar que no Brasil chegamos à mínima de 2% da SELIC.

- Foi justamente nesse cenário que o SVB quebrou.(2023).

- **Mas, quais foram as decisões de a motivaram? (Transição).**

O caso Silicon Valley Bank



1) Para compreendê-las precisamos observar o ambiente de negócios nos EUA:

- Isso, porque, uma vez que durante a Pandemia de COVID-19 o contato humano se tornou digital e as empresas os setores de tecnologia, ao contrário dos demais, passaram a ver seus lucros crescerem.

- **Sendo portanto uma boa alternativa de investimento, dada a escassez de oportunidades em função na queda da atividade econômica em geral.**

- Por isso, as empresas desse começaram a ostentar uma disponibilidade de caixa muito maior, as quais foram alocadas n SVB através de depósitos à vista.

- **Por isso, mediante ao crescente de captações o SBV decidiu pela incorporação de ativos público de médio prazo e, portanto, menos líquidos.**

- **Para compreendermos melhor, vamos elucidar o processo decisório (Transição):**

Processo Decisório SVB



1) Nesse cenário podemos dizer que havia duas grandes áreas envolvidas:

- **A de Captação** que angariou recursos através DV das empresas de tecnologia, que nesse sentido são os agentes superavitários;

- **E a de Investimento** que

- Mediante a efusão de captação, optou adquirir títulos públicos de médio prazo para equacionar seu ativo.

- Vale salientar que tais títulos estavam vinculados a um hedge por Swaps de Taxas de Juros.

- Porém, crendo que a elevação das taxas de juros pelo FED se daria gradualmente, essa área, unilateralmente decidiu vender os Swaps a fim de obter ganhos de arbitragem.

- Porém essa intenção se concretizou. Visto que, por ser uma decisão unilateral, ou seja sem levar em conta o descasamento de prazos entre a captação e a aplicação,

- **Houve consequências... (Transição).**

Os Porquês da Queda

Captação

- ✓ Depósitos à vista

Investimento

- ✓ Títulos públicos de MP

Consequências

- ✓ Descasamento de prazos
- ✓ Efeito do MTM
- ✓ Corrida bancária

1) Consequências da decisão:

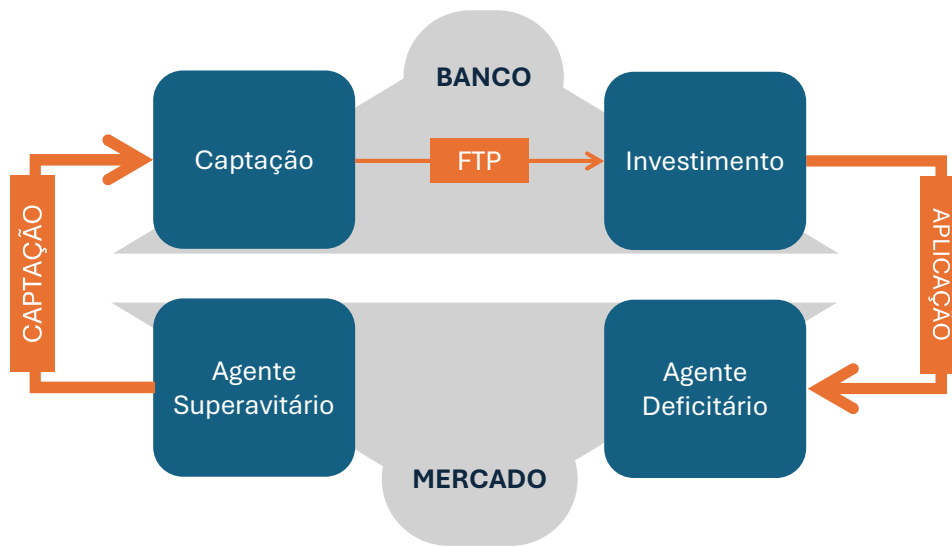
- Uma vez que as taxas de juros iniciaram um ciclo de veloz elevação, o banco identificou que possuía um grave descasamento de prazos entre passivo e ativo.

- E por isso, passou a tentar negociar o mais rapidamente possível os títulos públicos adquiridos, sofrendo assim severos os efeitos da marcação a mercado.

- Todavia, com a notícia de derretimento do ativo, as empresas de tecnologia logo compreenderam a crise... Logo, a corrida bancária, agora digital, foi inevitável...

2) Mas, isso ainda deixa uma questão pendente: nesse enredo, onde entraria o FTP? (Transição).

Onde Inserir?



1) O FTP vem suprir exatamente esse GAP decisório, que provocou a decisão unilateral da área de investimentos do SVB:

- Pois, essa técnica visa justamente mediar a transmissão do custo do repasse da captação à área comercial/investimento, a qual, naturalmente tem relação com o spread, não somente, pois também poderia sedimentar o risco do descasamento de prazo e assim evitar a venda do hedge de juros, por exemplo.
- O que não aconteceu no SVB, como explicitamos.
- Logo, se pode concluir que esse mecanismo não funcionou ou mesmo nunca existiu, de maneira definitiva, dentro dessa instituição .

2) Assim, vale a pena vislumbrar quais seriam os outros benefícios trazidos com a implementação do FTP? (Transição).

Benefícios do FTP – case SVB

Alertar acerca do risco de descasamento

Adoção do custo de carregamento
e perspectiva lucro

✓ Auxílio no reconhecimento inicial dos instrumentos

1) Entre esses benefícios, poderíamos destacar:

- (i) Uma implementação robusta do FTP poderia alertar acerca do risco de descasamento.
- (ii) A adoção do custo de carregamento e da perspectiva lucro como critérios de reconhecimento inicial da operação como apuradas ao valor justo ao invés de custo amortizado, poderiam suavizar o ritmo de queda do ativo, cedendo ao banco tempo suficiente para equacionar o descasamento.
- Logo, assim como no caso do SVB, vemos que esses tais benefícios poderiam ser aplicáveis a qualquer instituição financeira e por isso, nesse sentido, uma vez que sabemos o porquê (...)
- **Podemos nos perguntar como implementar uma política de FTP. Quais são seus aspectos técnicos? (Transição).**

Custo de Transferência de Fundos

Conceitos e Impactos

Uma prática para institucional para definição de um parâmetro de rentabilidade

1) Antes de tudo, é necessário ter em mente que

- **Adoção do FTP** deve ter como foco uma a definição de parâmetro de rentabilidade para a tomada de decisão que pode ter como base a avaliação de diversos elementos, tais como:

- Produtos financeiros, Linhas de negócio, Transações, Carteiras, Departamentos, entre outros.

- Isso porque, como visto, se trata de um conceito aberto.

2) Porém, apesar se trata de um conceito aberto, que depende, por sua vez, das características da instituição) ela deve seguir alguns requisitos (Transição):

FTP – Conceitos

Necessidade

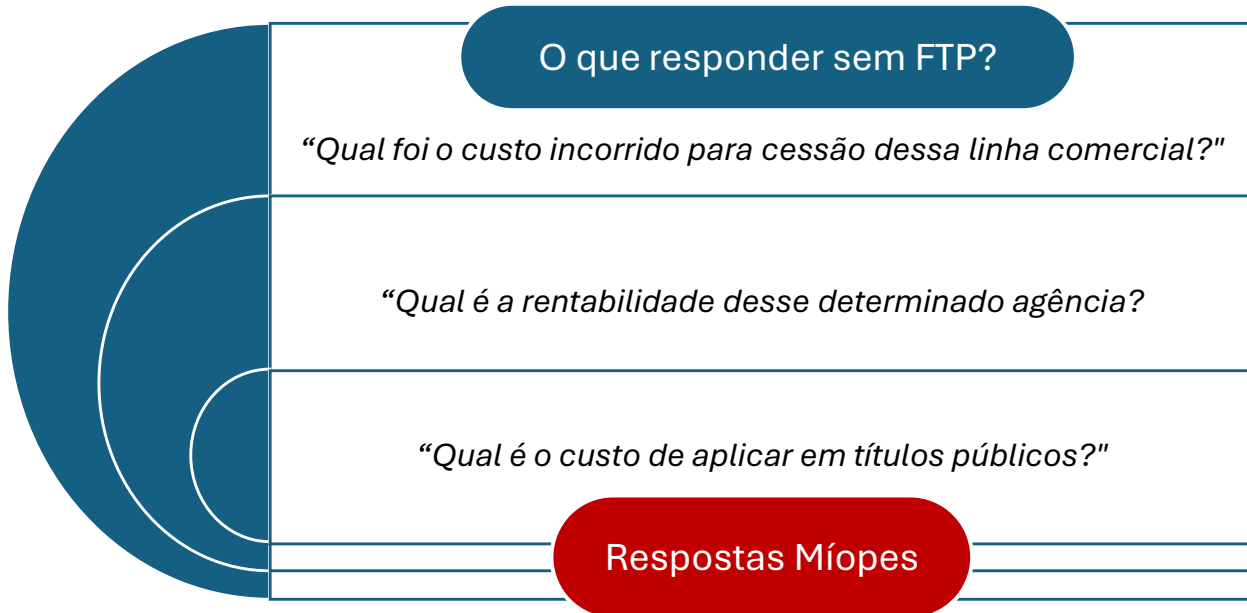
Metodologias

Componentes

1) Entre esses benefícios, poderíamos destacar:

- (i) Uma implementação robusta do FTP poderia alertar acerca do risco de descasamento.
- (ii) A adoção do custo de carregamento e da perspectiva lucro como critérios de reconhecimento inicial da operação como apuradas ao valor justo ao invés de custo amortizado, poderiam suavizar o ritmo de queda do ativo, cedendo ao banco tempo suficiente para equacionar o descasamento.
- Logo, assim como no caso do SVB, vemos que esses tais benefícios poderiam ser aplicáveis a qualquer instituição financeira e por isso, nesse sentido, uma vez que sabemos o porquê (...)
- **Podemos nos perguntar como implementar uma política de FTP. Quais são seus aspectos técnicos? (Transição).**

Por que a adoção do FTP é necessária?



1) No que tange a finalidade, seu principal intuito é trazer à tona que a principal necessidade do FTP é evitar o que chamaremos de respostas míopes:

- Ou seja, respostas que denotem a ausência de sinergia entre as áreas:

- Pois, do contrário, como podemos saber:
- (i) "qual foi o custo incorrido para cessão dessa linha comercial?"
- (ii) "qual é a rentabilidade desse determinado produto?" ou
- (iii) questão do SVB: "qual é o custo de aplicar em títulos públicos longos?"

2) Mas, com isso em mente, vejamos quais são as práticas mais utilizadas para realizar essa implementação (Transição).

Abordagens de FTP

Segregação de Taxa Única

- ✓ Banco pequenos

Segregação por Taxas Múltiplas

- ✓ Bancos com captação diversificada

Segregação por Maturidade Combinada

- ✓ Bank of America

(1) Quais as metodologias de FTP?

- A primeira é Abordagem de Segregação de Taxa Única

- Ela serve especialmente para bancos pequenos, cujas modalidades de captação seja pouco diversificadas.
- Sua aplicação, consiste no cálculo do preço de transferência único para todas os ativos.

- Já a Abordagem de Segregação por Taxas Múltiplas

- Visa instituições financeiras que possuem uma estrutura de captação mais complexa.
- Sua finalidade é sedimentar uma taxa de captação específica para cada unidade de negócio: produtos, linhas comerciais, entre outros.

- E por fim, temos a Abordagem de Segregação por Maturidade Combinada.

- Esse método desenvolvido pelo Bank of América (1980), visa estabelecer as taxas de captação, não somente para cada um dos produtos, mas também por seus respectivos vértices.

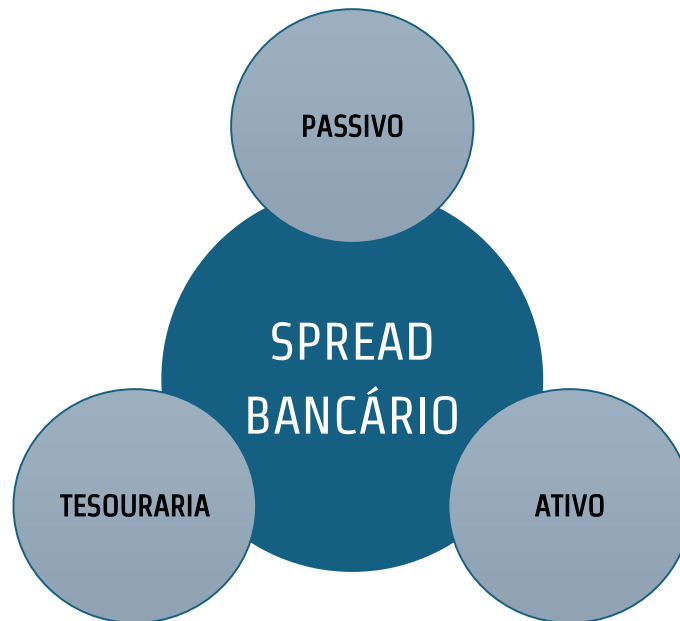
- É uma metodologia avançada que garante um ganho de eficiência grande.

- Porém, dada sua especificidade, não é recomendada para uma implementação introdutória.

- Logo, uma vez que sedimentamos, a necessidade e as principais abordagens, a partir de agora estudaremos o que o FTP visa mensurar, ou seja, seus componentes (Transição).

-

Detalhamento de Spreads



Adaptado de Pushkina (2013, p. 16)

1) Então, quais os componentes básicos do FTP?

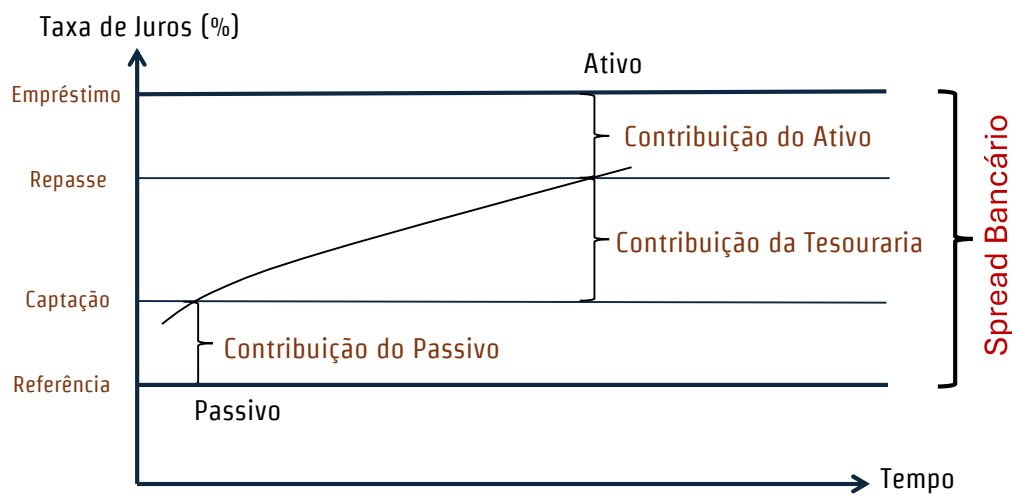
- Em linhas gerais, uma implementação simples do FTP deve conter os seguintes componentes:

- (i) Contribuição (Spread) do Ativo (Comercial);
- (ii) Contribuição (Spread) da Tesouraria (Gerenciamento) e
- (iii) Contribuição (Spread) Passivos (Captação).

2) Cada um desses componentes visa estabelecer o percentual/parcela do spread referente a cada uma das áreas envolvidas na transferência do custo de captação.

3) Tais conceitos podem ser melhor compreendidos graficamente (Transição).

Componentes do FTP



1) Explicação do Gráfico:

- Como podemos visualizar a construção a segregação dos componentes do FTP tem como base a construção da taxa cobrada pela instituição em determinado produto e divisão correta da contribuição de cada área no spread bancário.

- Assim, vemos que a Contribuição (Spread) do Passivo é diferença entre a taxa livre de risco (referência) e a taxa de captação;

- Feita a captação cabe à tesouraria incorporar os riscos envolvidos na operação ao custeio do financiamento e fazer o repasse desse recurso ao departamento responsável pela concessão.

- Logo, a Contribuição (Spread) da Tesouraria se dá pela diferença entre a taxa de repasse e a taxa de captação (Curva de Custo FTP).

- Mediante a isso, cabe ao departamento comercial adicionar sua margem de ganho (custo), que somada ao taxa de repasse, resultará na taxa final do empréstimo.

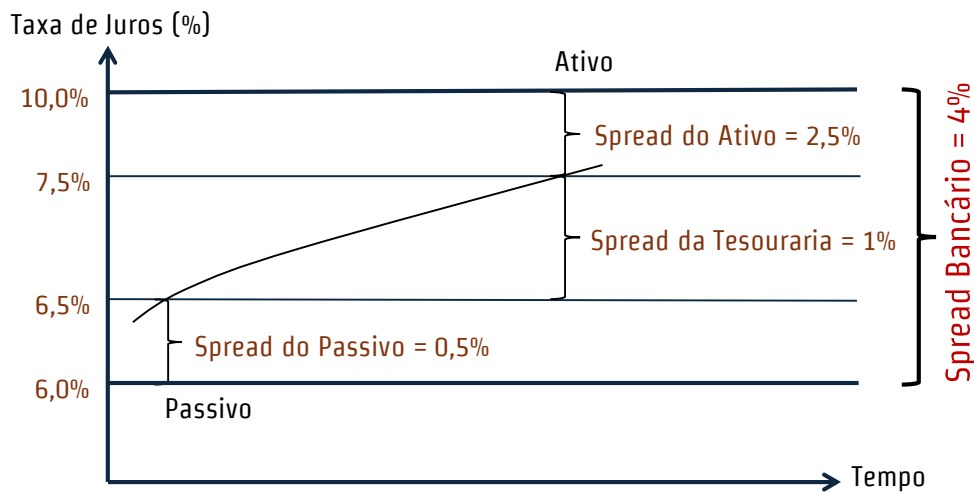
- Por isso a Contribuição (Spread) do Ativo se dará pela diferença entre a taxa do empréstimo e a taxa de repasse.

- Porém, destaca-se que sem a implementação do FTP não há como se apurar corretamente a taxa do repasse. Ou seja, não se tem a nitidez acerca da viabilidade da operação.

- Pois, se custo (risco) da tesouraria for muito alto sua concessão tal concessão pode ser inviabilizada.

2) Contudo, para deixar esse implicação mais clara tomemos um exemplo numérico (Transição).

Componentes do FTP



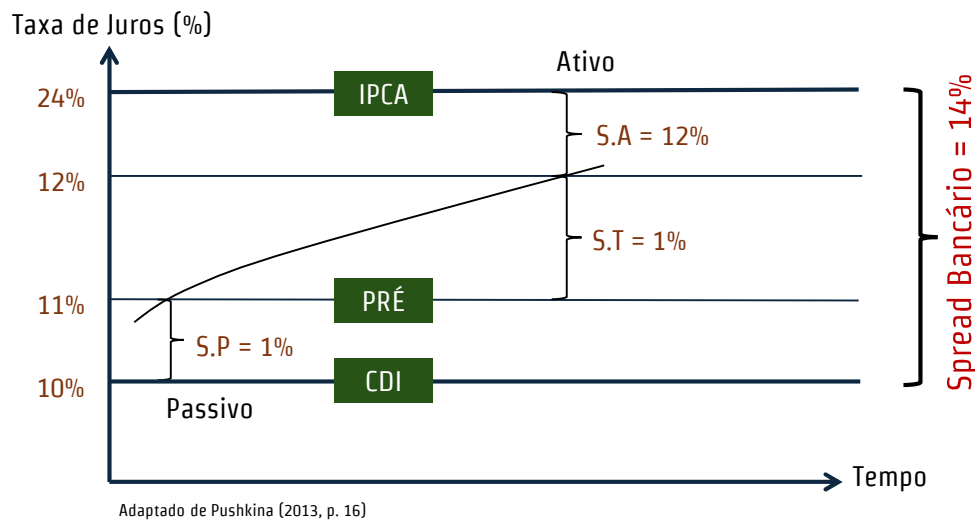
Adaptado de Pushkina (2013, p. 16)

1) Exemplo numérico:

- Assumindo que de referência é de 6% e a de captação 6,5%, o Spread do Passivo seria de 0,5%.
- Logo, a taxa de captação será de 6,5% e a de repasse 7,5%. Visto que o Spread da Tesouraria foi 1%.
- A partir disso, vê-se que a área comercial terá um ganho de 2,5%, dado pela Spread do Ativo, que culminará numa taxa final de 10%.
- Com isso, o Spread Bancário nesse caso será de 4%, segregado em 3 grupos de contribuição.

2) Essa mesma dinâmica pode ser realizada para um cenário mais concreto em que o Banco atue como tomador de risco, fazendo a captação e concessão em indexadores diferentes (Banco de Risco) (Transição).

Componentes do FTP



1) Esse exemplo se aplica a maior parte dos Banco Nacionais.

- Isso porque trata de um exemplo típico de Banco de Risco. Ou seja, que faz a captação e a concessão em indexadores (fatores de risco) diferentes.
- Aqui, antes de prosseguirmos, cabe fazer a distinção entre Banco de Risco e Banco de Spread, pois, os de spread, ao contrário dos de risco, sempre operam de maneira casada, ou seja:
 - Indexadores e durations iguais tanto na captação quanto na concessão.
 - Aliás... caberia aqui até uma discussão acerca da relevância do uso de derivativos para cada uma dessas instituições.
 - Porém, como essa é uma outra seara, voltemos ao nosso exemplo.

2) Nesse cenário o indexador de referência é o CDI à 10%, assumindo que as taxas estão todas nos mesmos prazos, e o custo de captação é calculado com base na taxa prefixada (PRÉ).

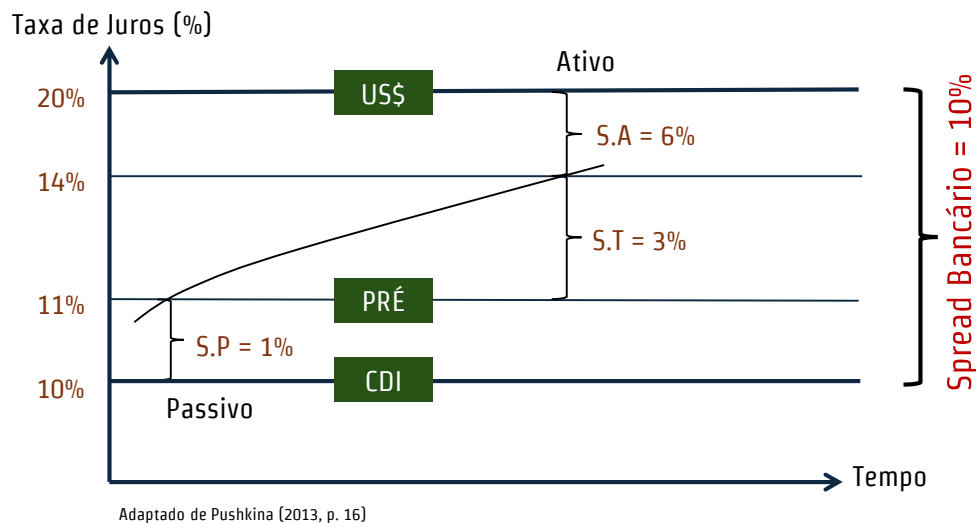
- Logo, há uma Spread Passivo de 1%.

3) Dado o custo de captação em PRÉ, a Tesouraria adiciona um ágio de 1%, a fim de dar vazão a um financiamento em IPCA, o que fez com que a taxa de repasse fosse de 12%.

- Assim, a área comercial, estabelece um Spread de 12%, lastrado em IPCA.
- Isso faz com que o Spread Bancário seja de 14% acima do CDI.

4) Outro exemplo interessante, seria considerarmos, uma referência em US\$ (Transição).

Componentes do FTP



1) Nesse cenário vemos como o fator de risco da operação impacta na distribuição dos spreads entre as áreas:

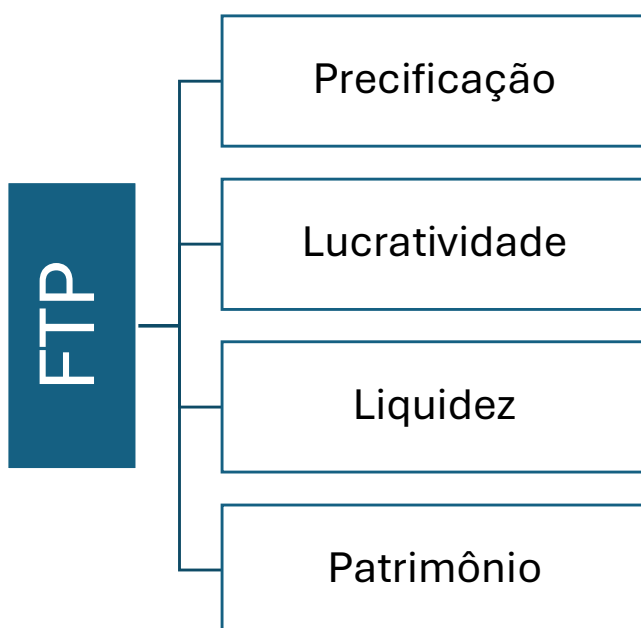
- Isso porque, a estrutura de captação, continua exatamente a mesma: ganho de 1% para S.P (PRÉ – CDI).
- Porém, visto que a operação se dará em US\$ o S.T 1% para 3%, elevando assim a taxa de repasse de 12% para 14%.

2) Logo, para dar vazão a concessão, o departamento comercial cobrou um spread de 6% em US\$, fazendo com que taxa final fosse de 20% em US\$.

- Portanto, o Spread em US\$ da instituição será de 10%.

3) Com isso, uma vez que destrinchamos os componentes, cabe elucidar, antes de finalizarmos, vale explorarmos um pouco mais os principais objetivos da mensuração da curva de custo de FTP (Transição).

Objetivos FTP



Adaptado de Pushkina (2013, p. 16)

1) Como vimos no início de nossa fala, o FTP é um conceito aberto, que pode ser aplicado de diversas formas e com muitas finalidades.

- Dentre elas, gostaríamos de destacar:
- (i) O objetivo de precificação, em que a instituição foca os desdobramentos dessa política à finalidade de mensurar o valor exato da marcação a mercado.
- (ii) A finalidade de dimensionamento da lucratividade, ou viabilidade de determinado financiamento ou concessão.
- (iii) Ou mesmo a mensuração correta do nível de liquidez de tais empreendimentos, ou ainda
- (iv) O respectivo impacto do ponto de vista da alocação de capital, dos ativos e passivos considerados.

2) No que diz respeito a isso, podemos citar alguns exemplos práticos (Transição);

FTP - Impactos

Refinamento de Precificação

- ✓ Definição do Spread

Reconhecimento Inicial

- ✓ Valor Justo ou Custo Amortizado

Viabilidade - Limite de 100% - Rotativo

1) Acerca do Refinamento de precificação:

- O FTP possibilita a **incorporação do riscos de carregamento na definição do spread bancário**, a fim de que esse evidencie com mais facilidade o descasamento de prazo entre a captação e a concessão, a exemplo do case do SVB,

- Adicionalmente, também pode **auxílio nos critérios de definição do reconhecimento inicial** do instrumento financeiro:

- A fim de incorporá-lo à contabilidade pela abordagem a Valor Justo ou Custo Amortizado.

- Já no que tange à **dimensão da lucratividade**, a adoção do FTP pode contribuir para que a instituição se posicione de maneira consistente em relação ao debate acerca da **viabilidade do limite de 100% para taxa do rotativo** do cartão de crédito.

- Pois, sem o FTP para dimensionar o real custo de transferência, não se pode dizer se tal percentual é factível para essa linha de crédito.

2) Além disso (...) (Transição):

FTP - Impactos



1) O FTP também pode ser direcionado para a apuração do custo de capital e do apetite de risco da instituição, primeiro no que diz respeito à:

- Inclusão dos índices de curto (LCR) e longo (NFSCR) aos critérios de viabilidade de projetos, financiamento e operações,
- Tendo como principal enfoque a alteração dos estoque de ativos e o impacto da alocação de capital nos ativos alta liquidez (HQLA nos termos do DRL).

2) E por fim, ainda pode (...):

FTP - Impactos

Avaliação de adoção de subsídios

Linhas de crédito com o setor público (LCSP)

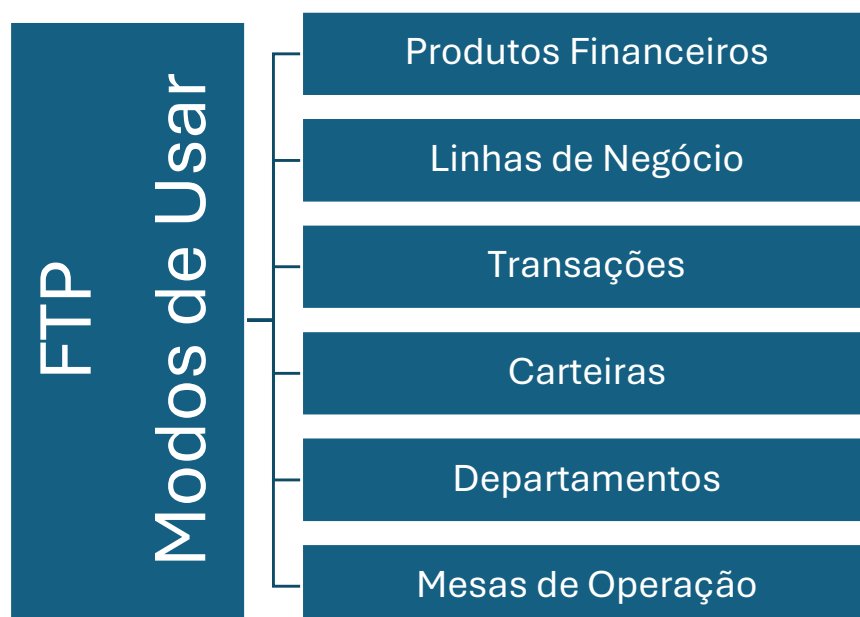
1) Ajudar a instituição à avaliar com mais robustez a necessidade da adoção de subsídios para determinadas linhas de crédito:

- Especialmente no que diz respeito à concessão de linhas que estejam diretamente relacionadas ao financiamento do setor público (LCSP)
- Ou mesmo àquelas referentes à crédito rural, tanto no que diz respeito à reivindicação de tais benefícios, quanto à sua eventual suspensão em função da ineficiência dos projetos.

2) Mas, mediante a isso, aqui cabe elucidarmos uma última questão:

- **Qual seria o objeto mais factível para aplicação do FTP? Ele seria viável apenas na dimensão do produto (Transição)?:**

FTP - Impactos



1) A resposta é negativa, pois, a instituição pode aplicá-lo de diferentes maneiras a depender

- (i) Da sua estrutura,
- (ii) Da sua capacidade, seja ela computacional, operacional, organizacional e
- (iii) Da Finalidade, conforme destacamos a pouco.

2) Logo, pode se concluir que o FTP é uma prática para institucional para definição de um parâmetro de rentabilidade que permeie a avaliação de diversos elementos, tais como:

- Produtos Financeiros, como demonstramos nos exemplos com os fatores de risco;
- Linhas de Negócio (caso do rotativo do cartão de crédito);
- Transações (especialmente para IF do tipo 1 que possuem instituições de pagamento dentro de seu conglomerado prudencial);
- Por carteiras, por exemplo: operações de crédito e TVM, ou mesmo Banking e Trading;
- Por departamentos (Tesouraria e Comercial);
- Ou mesmo por mesas de operação.

3) Ou seja, conforme dito em nossa fala inaugural, se trata de um conceito bastante amplo, mas muito valioso para IF brasileiras, independentemente de existência de sua prescrição legal. Assim, para finalizar, podemos concluir que (Transição):

Considerações Finais

- ✓ Nicho de Atuação
- ✓ Banco de Risco ou de Spread
- ✓ FTP é Essencial para Qualquer Instituição Financeira

1) O FTP é um instrumento imprescindível para que a IF possa:

- **(i) Definir, avaliar ou até mesmo modificar o seu nicho de atuação**, ou mesmo adequar suas políticas internas e de gestão às variações do mercado;

- **(ii) Vislumbrar se sua atuação no mercado se assemelha mais a um Banco de Risco**, que empresta em um fator de risco diferente daquele em faz a captação;

- **Ou a um Banco de Spread**, que por operar sempre de maneira “casada” (fator de risco e prazos), só precisa se preocupar com a cobertura do custo pelo percentual de spread.

2) Por isso, apesar de sua abstração, ele é um conceito essencial para Ifs (Transição).

Obrigado

Muito obrigado pela atenção!

3º Workshop Duxus de Risco

Uma questão de controle.



Mesas Operacionais

Ladislau Melo



1) Apresentação e Saudações:

- Boa tarde a todos. Gostaria de agradecer ao Luiz, nosso moderador pelo convite de poder discutir com vocês o conceito de Mesas Operacionais para as instituições financeiras.

2) Apresentação do Tema:

- Na palestra anterior vislumbramos que o conceito de FTP está inscrito no ambiente dos aspectos gerenciais do risco;

- Que, por sua vez, abarca conceitos abertos, para os quais, questões como:

- “Qual é o objeto?”, “Como se dará a aplicação?” e “Como serão interpretados os resultados?”, normalmente possuem sentidos múltiplos e amplos.

3) Assim, aproveitando essa deixa, pode-se dizer que o conceito de mesas, também se enquadra nessa mesma esfera (...) (Transição):



Mesas Operacionais

Por que e para quê

1) Apresentação do conceito de mesa operacional:

- Essa abrangência se dá, pois o conceito de mesa está diretamente associada ao organograma da IF.
- Ou seja, à forma com ela divide ou segrega a dinâmica operacional entre as diferentes áreas,
- Tanto do ponto vista da estrutura, quanto da tomada de decisão.

2) Assim, podemos considerar que quanto mais bem definidas essas estruturas, melhor será a sinergia entre as áreas.

- Bem... isso nos faz lembrar diretamente o conceito de FTP, não faz?

3) Porém, diferentemente dele (FTP) o conceito de mesa já está mais difundido no cenário nacional, pois foi incorporado pela Resolução 111 do Bacen (Transição):

Mesas Operacionais

Resolução BCB nº 111 de 6/7/2021

Resolução BCB nº 111 de 6/7/2021

Imprimir

Versão vigente compilada

Versão vigente compilada, atualizada em 28/6/2023

Perguntas e respostas- Resolução BCB nº 111- FAQ

RESOLUÇÃO BCB Nº 111, DE 6 DE JULHO DE 2021

Dispõe sobre os critérios para a classificação de instrumentos na carteira de negociação ou na carteira bancária, sobre os requisitos de governança relativos às mesas de operações em que são gerenciados os instrumentos sujeitos ao risco de mercado, sobre as exigências para o reconhecimento de transferências internas de risco na apuração dos requerimentos mínimos de que tratam a Resolução CMN nº 4.958, de 21 de outubro de 2021, e a Resolução BCB nº 200, de 11 de março de 2022. (Redação dada, a partir de 19/7/2023, pela Resolução BCB nº 305, de 23/3/2023.)

Alocação de Instrumentos
Financeiros

Mesas de Operação

Transferências Internas de risco
(IRT)

1) Origem da exigência: Resolução BCB nº 111 de 6/7/2021

- Essa resolução foi lançada pelo BACEN, em 2021 e possui 3 grandes núcleos:

- (i) Trouxe uma nova referência de critérios para alocação de instrumentos financeiros junto às carteiras Banking e Trading:

- Como, por exemplo, fazendo a distinção entre ações não listadas em bolsa como ativos necessariamente banking e

- Tal como as cotas de fundos fechadas (desconhecidas), também devem ser classificadas dessa forma,

- Além disso, essa resolução também trouxe critérios específicos para reclassificação entre carteiras.

- (ii) O outro ponto, conforme antecipamos, foi a incorporação da necessidade de uma estrutura organizacional por mesas de operação, por parte das instituições financeiras e por fim o

- (iii) Reconhecimento das (mesas de) transferências internas de risco (IRT) nos processos de reclassificação de instrumentos e seu, respectivo impacto na apuração dos requisitos mínimos de capital.

- Isso porque, de acordo com o legislador, tais reclassificações não podem levar a diminuição do nível de exigência de capital.

2) Com isso, hoje as instituições financeiras passaram a conviver com os seguintes conceitos (Transição):

Mesas Operacionais

Mesa de Operação

- ✓ Segregação Operacional da Instituição

Mesa de Realocação

- ✓ Migração de Ativos

Mesa Sintética

- ✓ Parcelas de RWACOM e RWACAM

Mesa IRT

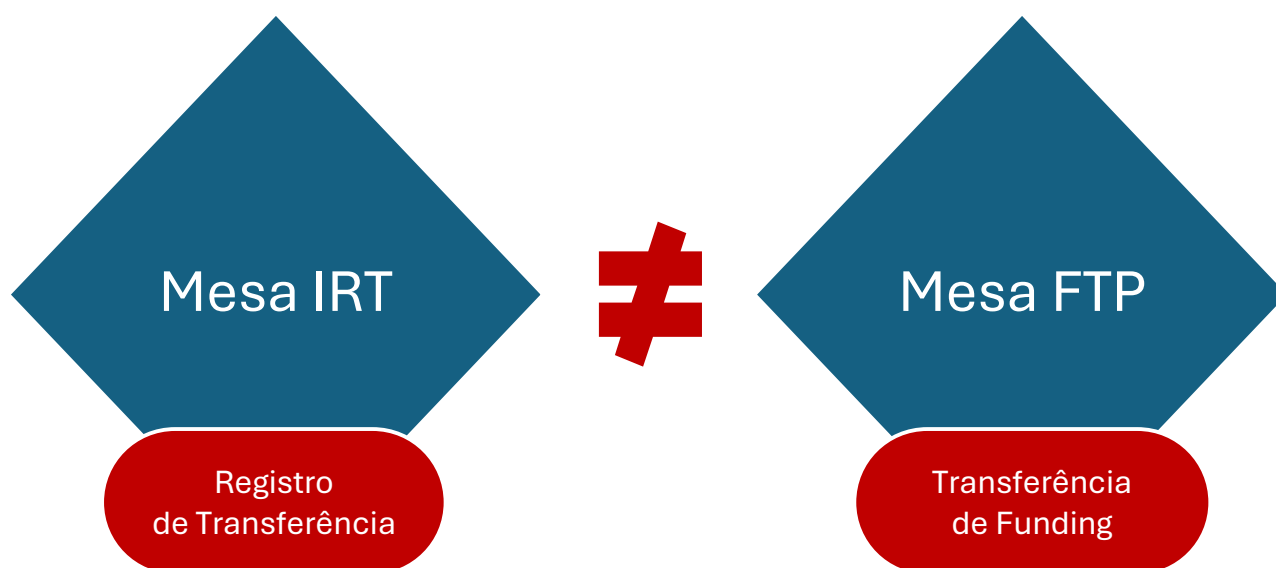
- ✓ Registros de Transferências

1) Novos conceitos:

- **(i) Mesa de operação:** segregação operacional da instituição, conforme destacado anteriormente;
- **(ii) Mesa de Realocação (Migração):** que abrange os ativos que devem reclassificados como Trading ou Banking a partir do ponto de vista legal;
- **(iii) Mesa Sintética:** apenas para ativos relacionados as parcelas de RWACOM e RWACAM, que são necessariamente trading, segundo essa mesma resolução e a
- **(iv) Mesa IRT:** para registro das transferências internas de risco entre as mesas de operação (Trading x Banking).

2) Mas, aqui vale a pena traçar uma diferença fundamental entre o que se pode entender como Mesa IRT e Mesa FTP, pois, de fato, os conceitos são aparentemente semelhantes (Transição):

Mesas Operacionais



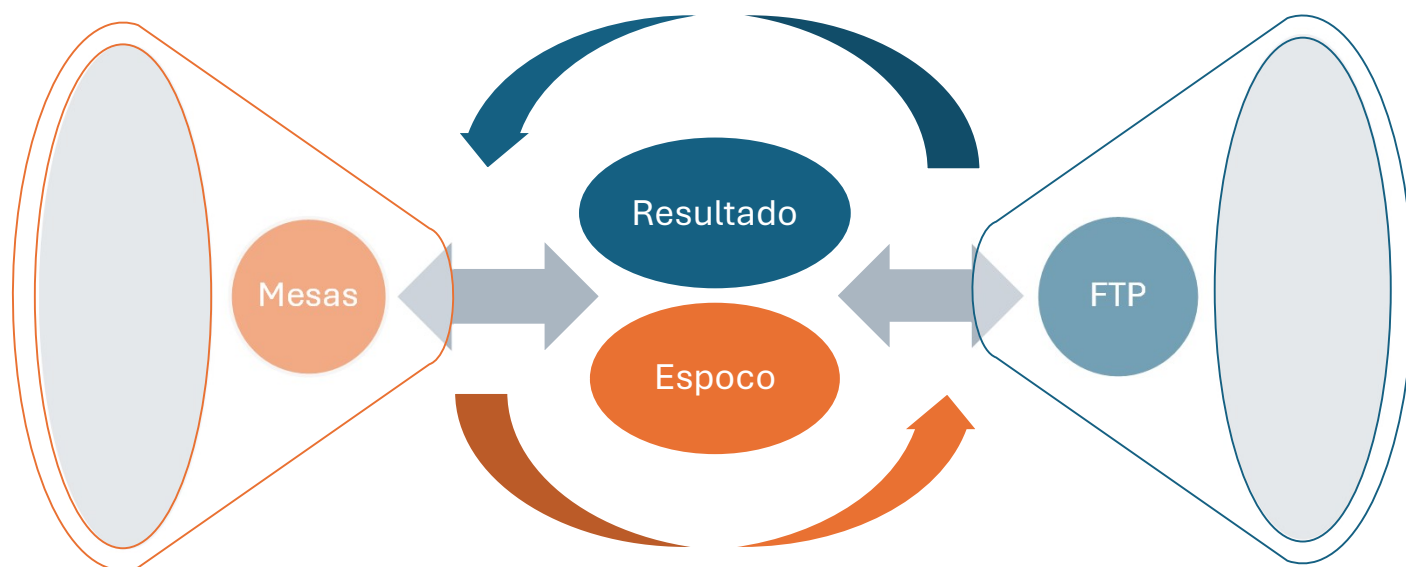
1) Diferença entre Mesa IRT e Mesa FTP:

- Nesse sentido, vale enfatizar que enquanto a mesa IRT serve apenas para registrar as transferências entre mesas dos diferentes instrumentos financeiros;
- A Mesa FTP é uma instância de transferência de fundos. Em outras palavras, para registro de mensuração dos spreads do passivo, da tesouraria e do ativo.

2) Contudo, o conceito de mesas em si, está diretamente relacionado ao de FTP, pois ambos dizem respeito a estrutura organizacional da instituição e,

- Portanto, interfere diretamente nas tomadas de decisão (Transição)

Mesas e FTP



1) Mas, como essa definição auxilia na incorporação do FTP:

- Os conceitos de mesa e de FTP são complementares (interdependentes), dentro da IF, pois, uma boa definição de mesas, depende de um FTP bem estruturado e vice-versa.
- Assim, como toda boa análise começa com o escopo (um objeto) muito bem definido.
- Não há como implementar corretamente o FTP sem antes segregar muito bem a operação da instituição financeira.

2) Mas, vale destacar que isso não está relacionado à quantidade.

- Ou seja, ter mais mesas, não significa maior organização, pois elas podem perder o significado prático.
- O importante é analisar corretamente os nichos de atuação e assim de separar as subdivisões pertinentes.
- Isso fará com que o processo de FTP se consolide a medida que as cumprem sua missão de ampliar a capacidade de gerenciamento.

3) Porém, como isso se daria na prática? (Transição):

Exemplo

FTP + Mesas

Case Fictício - Banco Duxus

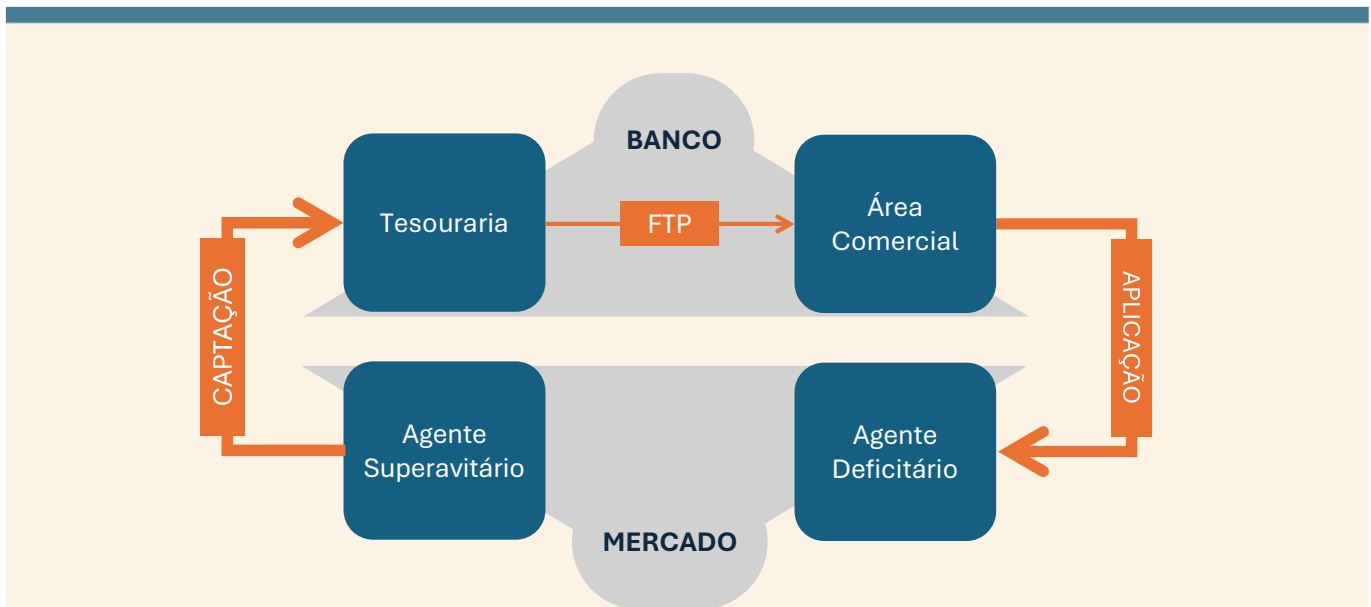
1) Como essa finalidade preparamos alguns cases para elucidar tais práticas:

- Mas, antes de iniciarmos vale a pena ressaltar que eles possuem uma finalidade didática.

- Logo, para levá-los em consideração à nível empírico, antes será necessário ter domínio acerca do processo de FTP que vigora na instituição.

2) Posto isso, vamos ao case. Nosso Banco se chamará “Duxus” (Transição):

Modelo de Centralização Decisória



1) Nesse case analisaremos como pode se dar uma processo de FTP por um modelo de Centralização Decisória:

- Antes, contudo, vamos retomar a estrutura básica do FTP como 4 elementos:

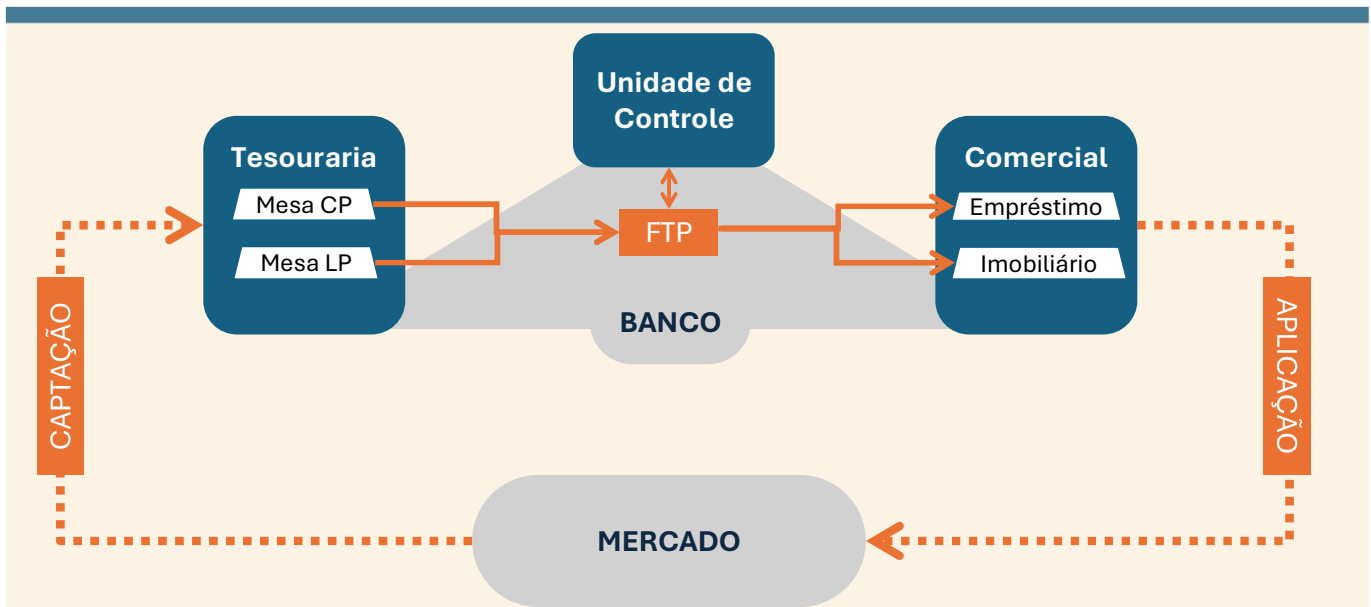
- Um departamento de Tesouraria que é responsável pela captação junto aos agentes superavitários (poupadores);

- Uma área comercial que efetiva as operações de concessão de recursos aos deficitários e

- Uma estrutura na qual a Tesouraria repassa o custo de financiamento à área comercial.

2) Passemos agora à nossa proposta de arranjo institucional (Transição):

Modelo de Centralização Decisória



1) Nesse cenário, implementamos 5 novos elementos:

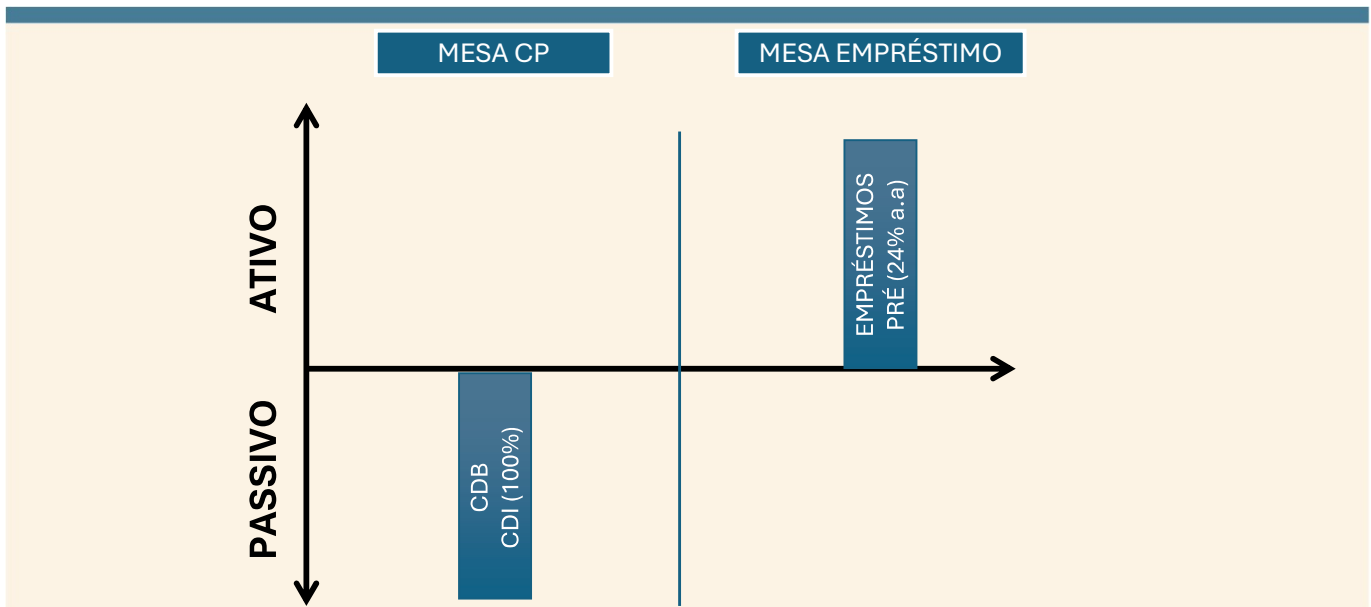
- 2 mesas no departamento de tesouraria: Mesa de Curto Prazo (CP) e Mesa de Longo Prazo (LP);
- 2 mesas na área comercial, a saber: Empréstimo e Imobiliário e
- 1 unidade de controle, que centralizará a tomada de decisão e a gestão do FTP entre as áreas.

2) Vale destacar que o papel de unidade de controle, normalmente, é desempenhado pelas tesourarias.

Mas, nada impede que este seja uma instância fora da tesouraria (externa).

3) Assim, qual seria o papel institucional dessa autarquia? (Transição):

Eliminação do Risco



1) Sua atuação se daria na eliminação do risco entre as diferentes mesas, de modo, a centralizá-los ou na Tesouraria ou na Área Comercial.

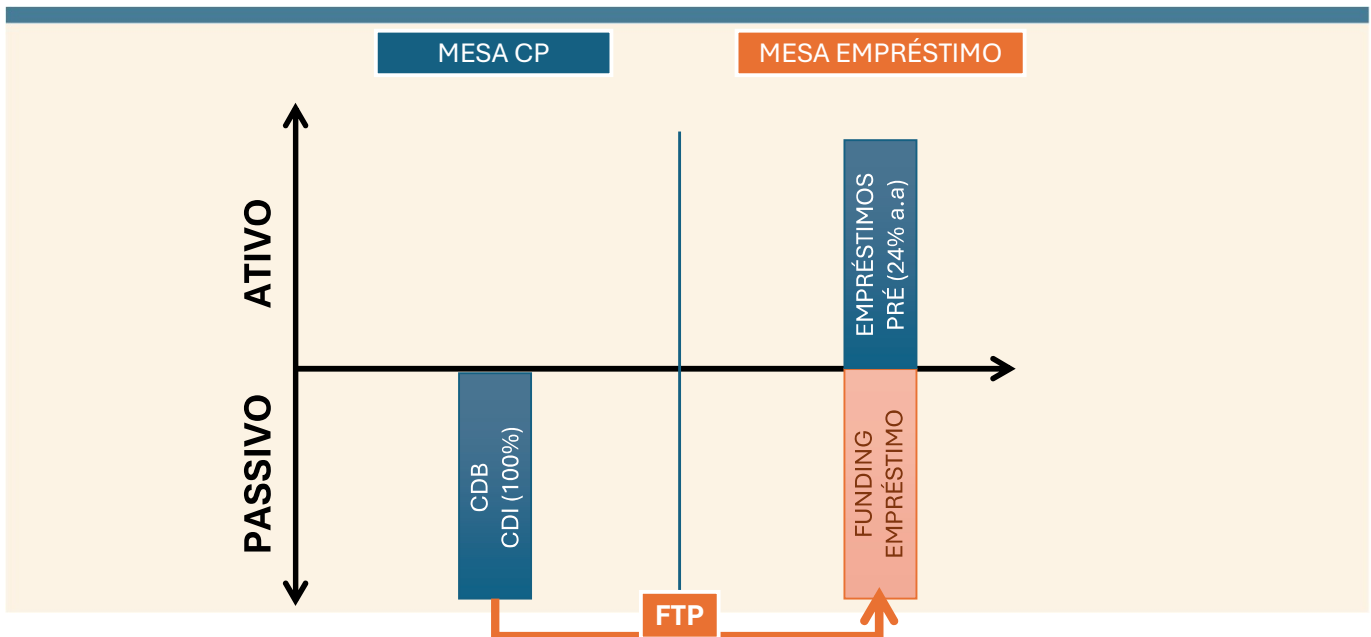
- Nesse exemplo, tomamos uma operação de empréstimo prefixado à taxa de 24% a.a que teve como captação:

- A referência de produto de CDI remunerado à 100%.

- Essa operação, envolve as mesas de Curto Prazo e Empréstimo.

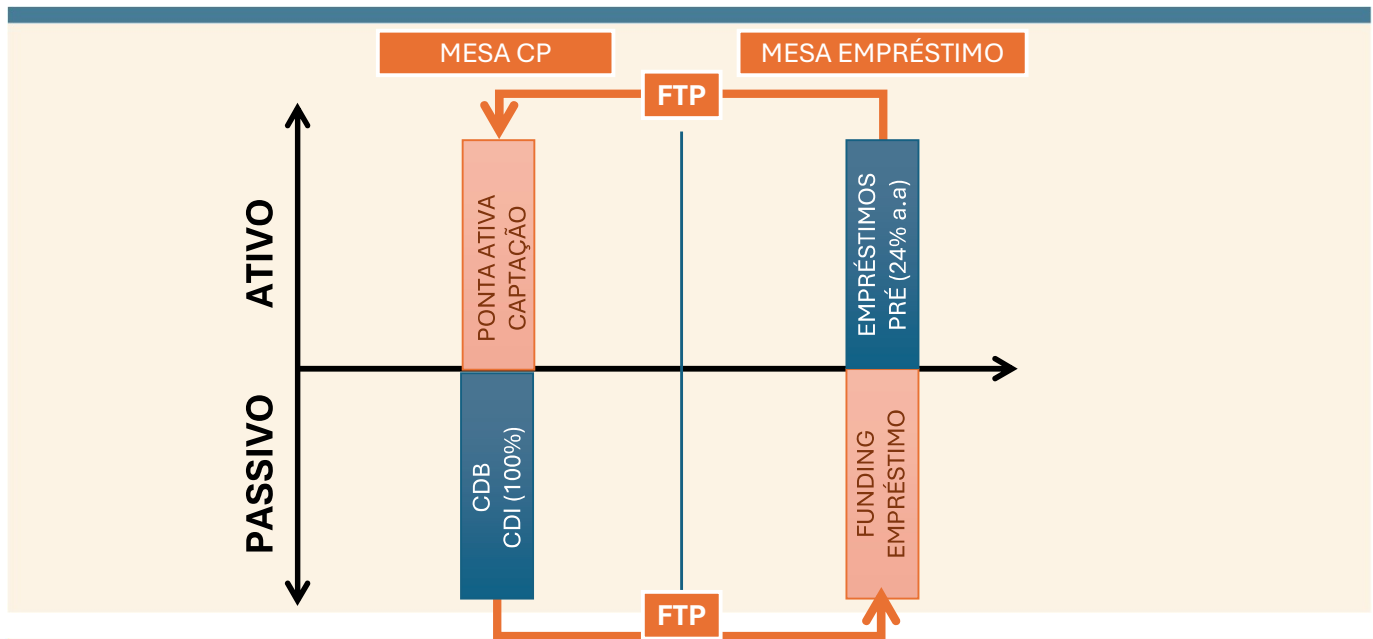
2) Logo, a unidade de controle pode fazer o FTP(...) (Transição animada):

Eliminação do Risco



- 1) (...) Realizando um funding equivalente ao empréstimo para a Mesa homônima (Empréstimo),**
- Retirando assim, o risco da área comercial (Mesa Empréstimo) e centralizando-o na Tesouraria (Mesa Curto Prazo) ou (...)
- 2) Transição animada.**

Eliminação do Risco



1) Realizando um outro funding para própria Mesa de Curto Prazo, equivalente ao valor da captação,

- A fim de centralizar o risco na unidade de controle, para que essa tome as respectivas decisões operacionais.

2) Ressalta-se aqui que esse modelo, diferente do que foi explorado anteriormente não visa a análise de spread das operações, mas sim, a gestão do risco da IF.

3) Porém, sem dúvida, se poderia implementar um arranjo nesses moldes. (Transição).

Exemplo Prático

Abordagem de Segregação por Maturidade Combinada

Pushkina (2013, p. 27-51)

1) Um bom exemplo disso, seria explorarmos como se daria um exemplo de aplicação do método de Abordagem de Segregação por Maturidade Combinada,

- Aqui, vale recordar que essa métrica foi originalmente desenvolvida pelo Bank of América em 1980 e

- Tem como principal intuito, realizar o FTP, combinando as durations (maturidade) dos ativos e passivos.

**2) Podemos perguntar, então: como ela se daria em uma IF que adotasse mesas operacionais?
(Transição):**

Maturidade Combinada

| Ativos | | | |
|----------------|--------------------------|------------|-----------|
| Taxa Ativa (%) | Produto | Maturidade | Montante |
| ? | Empréstimo ao Consumidor | 252 du | 23.000,00 |
| ? | Empréstimo Comercial | 504 du | 17.000,00 |
| Total Ativo | | | 40.000,00 |

| Passivos | | | |
|------------------|-------------------|------------|-----------|
| Taxa Passiva (%) | Produto | Maturidade | Montante |
| 8 | Dívida | 252 du | 20.000,00 |
| 6 | Depósitos a Prazo | 504 du | 10.000,00 |
| 5 | Depósito à Vista | Ausente | 10.000,00 |
| Total Passivo | | | 40.000,00 |

1) Para tanto, nos valeremos do seguinte exemplo:

- Nossa instituição possui 2 ativos. Um Empréstimo ao Consumidor com du 252 e um Empréstimo Comercial para 504 du.
 - Juntos somam R\$ 40.000,00
- Há também 3 captações para dar vazão a tais concessões.
 - Uma Dívida com 252 du e um taxa de 8%;
 - Um Depósito à Prazo para 504 du e taxa de 6% e
 - Um Depósito à Vista, sem prazo, remunerado à 5%.
 - Estes também somam R\$ 40.000,00.

2) Assim, pela Abordagem de Segregação Combinada, será necessário, agrupar os ativos e passivos a partir de seus respectivos prazos a fim de se confeccionar o FTP (Transição).

Maturidade Combinada

| Combinação por du 252 | | | | |
|-----------------------|------------------|--------------------------|------------|-----------|
| Taxa Ativa (%) | Taxa Repasse (%) | Produto | Maturidade | Montante |
| ? | 7,5 | Empréstimo ao Consumidor | 252 du | 23.000,00 |
| Taxa Passiva (%) | Taxa Repasse (%) | Produto | Maturidade | Montante |
| 8 | 7,5 | Dívida | 252 du | 20.000,00 |
| 5 | | Depósito à Vista | Ausente | 3.000,00 |

Taxa Média (%)

6,5

Taxa Repasse (%)

7,5

MESA
EMPRÉSTIMO

1) Logo, para se financiar o Empréstimo ao Consumidor, será necessário nos valermos:

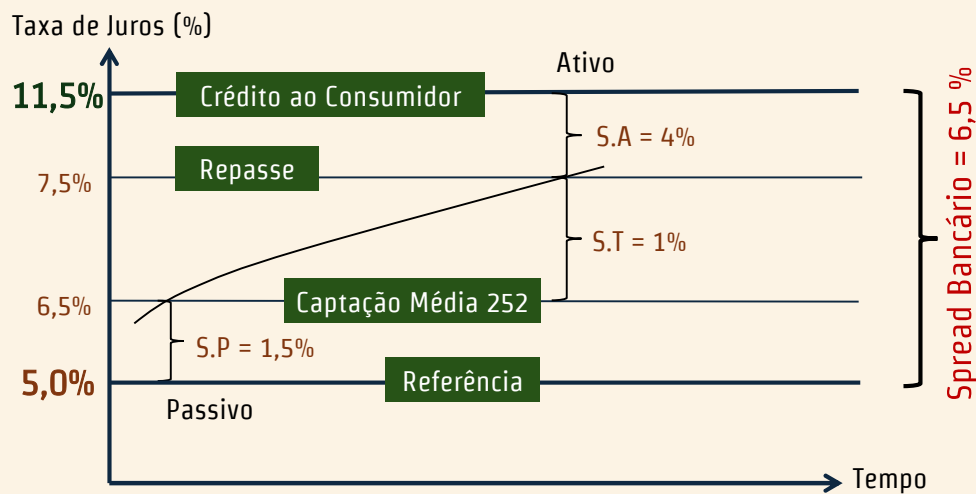
- Do Endividamento que corresponde ao prazo de 252 e também de parte do Depósito à Vista, que não possui prazo.

- Assim, calculando-se a média de ambas as taxas de remuneração, chega-se à 6,5%,

- Depois disso a Tesouraria ou a unidade de controle, acrescentará o spread de 1%, dando origem a taxa de repasse de 7,5% entre as Mesas de Curto Prazo e Empréstimo.

2) Logo, a composição do FTP se dará da seguinte forma (Transição).

Crédito ao Consumidor - 252 du



1) Construção da taxa de Crédito ao Consumidor:

- A taxa de referência (dada pelos Depósitos à Vista) é de 5%;
- A taxa de captação média de captação foi de 6,5%;
- A taxa de repasse foi de 7,5% para Mesa de Empréstimo;
- Assim, para dar vazão à operação a área comercial acrescentou um Spread de 4%.
- Logo, a taxa de para Crédito ao Consumidor, precisa ser de 11,5% em 252 du.

2) A mesma lógica vale para o Empréstimo Comercial de 504 du.

Maturidade Combinada

| Combinação por du 504 | | | | |
|-----------------------|------------------|----------------------|------------|-----------|
| Taxa Ativa (%) | Taxa Repasse (%) | Produto | Maturidade | Montante |
| ? | 7,5 | Empréstimo Comercial | 504 du | 17.000,00 |
| Taxa Passiva (%) | Taxa Repasse (%) | Produto | Maturidade | Montante |
| 6 | 7,5 | Depósitos a Prazo | 504 du | 10.000,00 |
| 5 | | Depósito à Vista | Ausente | 7.000,00 |

Taxa Média (%)

5,5

Taxa Repasse (%)

7,5

MESA
EMPRÉSTIMO

1) Para se financiar o Empréstimo Comercial, será necessário se valer:

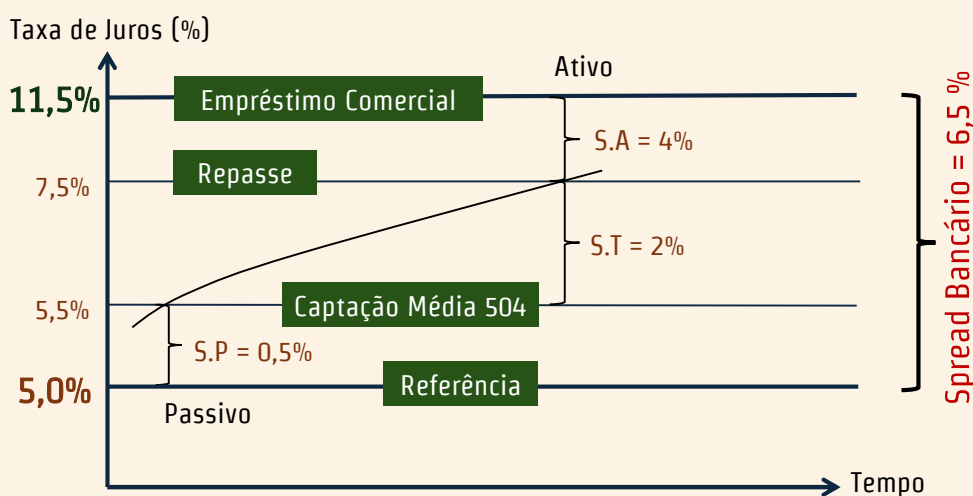
- Do Depósito a Prazo corresponde ao prazo de 504 du e também de parte do Depósito à Vista, que não possui prazo.

- Assim, calculando-se a média de ambas as taxas de remuneração, chega-se à 5,5%,

- Depois disso a Tesouraria ou a unidade de controle, acrescentará o **spread de 2% - aumentado em função do prazo mais longo** - dando origem a taxa de repasse de 7,5% entre as Mesas de Curto Prazo para e Empréstimo.

2) Logo, a composição do FTP se dará da seguinte forma (Transição).

Empréstimo Comercial – 504 du



1) Construção da taxa de Empréstimo Comercial:

- A taxa de referência (dada pelos Depósitos à Vista) é de 5%;
- A taxa de captação média de captação foi de 5,5%;
- A taxa de repasse foi de 7,5% para Mesa de Empréstimo;
- Assim, para dar vazão à operação a área comercial acrescentou um Spread de 4%.
- Logo, a mesma taxa cobrada para o Crédito ao Consumidor, que neste caso, também precisa ser de 11,5% a.a, mas para o prazo de 504 du.

2) Nesse contexto, vê-se que o FTP é uma ferramenta fundamental para se evitar o risco do custo de carregamento. Mas, o que, isso significa, de fato? (Transição).

Exemplo Prático

Descasamento de Prazos

Case - Custo de Carregamento

1) Para ilustrar essa questão faremos um contraexemplo a fim de emular uma circunstância que possua um descasamento de prazos (..)

- Tal qual ocorreu no SVB, pois este foi um caso em que o FTP não foi utilizado corretamente.

2) Assim, vamos retroceder a estrutura básica do SVB (Transição):

Case – Custo de Carregamento



1) Em seu processo decisório havia duas Grandes áreas envolvidas:

- A de **Tesouraria**: que adquiriu os recursos por intermédio de Depósito à Vista;

- **E a Área Comercial, que**, mediante ao cenário de escassez de possibilidade empréstimos, optou pela aquisição de Títulos Públicos de Médio Prazo.

2) Emulando tal cenário, poderia considerar a seguinte estrutura (Transição).

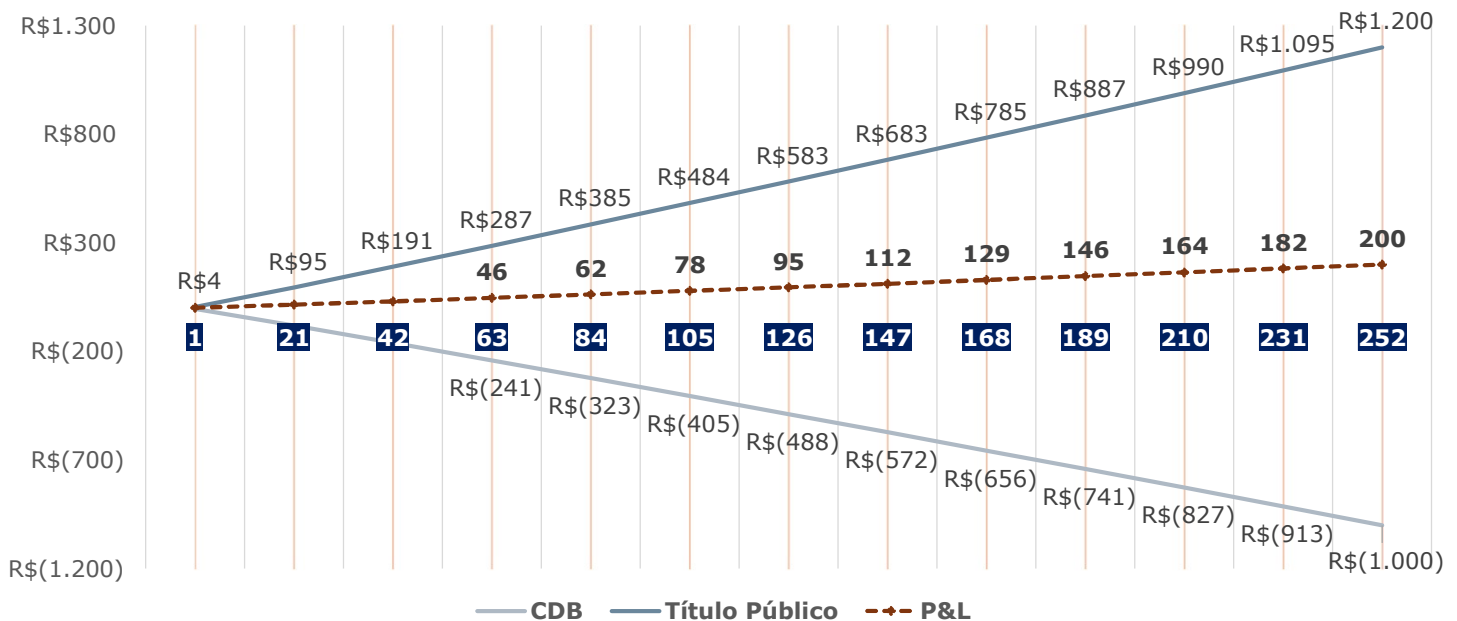
Case – Custo de Carregamento

| Case SVB | Passivo | Ativo |
|----------------|------------------|----------------|
| | Depósito à Vista | Título Público |
| Valor Presente | -10.000,00 | 10.000,00 |
| Taxa a.a % | 10% | 12% |
| du | 1 | 2520 |

| Diferenças | |
|---------------------------|-------|
| Taxa a.a % | 2,00% |
| (+/-) Overnight - 1 dia | 0,72 |
| (+/-) Overnight - 21 dias | 15,15 |
| (+/-) Overnight - 42 dias | 30,56 |

- 1) Uma captação via Depósito à Vista de R\$ 10.000,00 à taxa de 10% a.a para du 1 (Liquidez diária);
- 2) Aquisição de título público prefixado de R\$ 10.000,00 à taxa de 12% a.a para 2520 (10 anos);
- 3) A diferença entre as taxas é de 2% a.a., porém, como se trata de depósitos à vista é necessário de calcular o P&L no Overnight.
- 4) Logo, fica claro que dentro de um ano a instituição terá lucros no Overnight ao longo de todo o período de 1 ano, conforme explicitado pelo gráfico a seguir (Transição).**

Projeção de P&L – 12% - DU 252

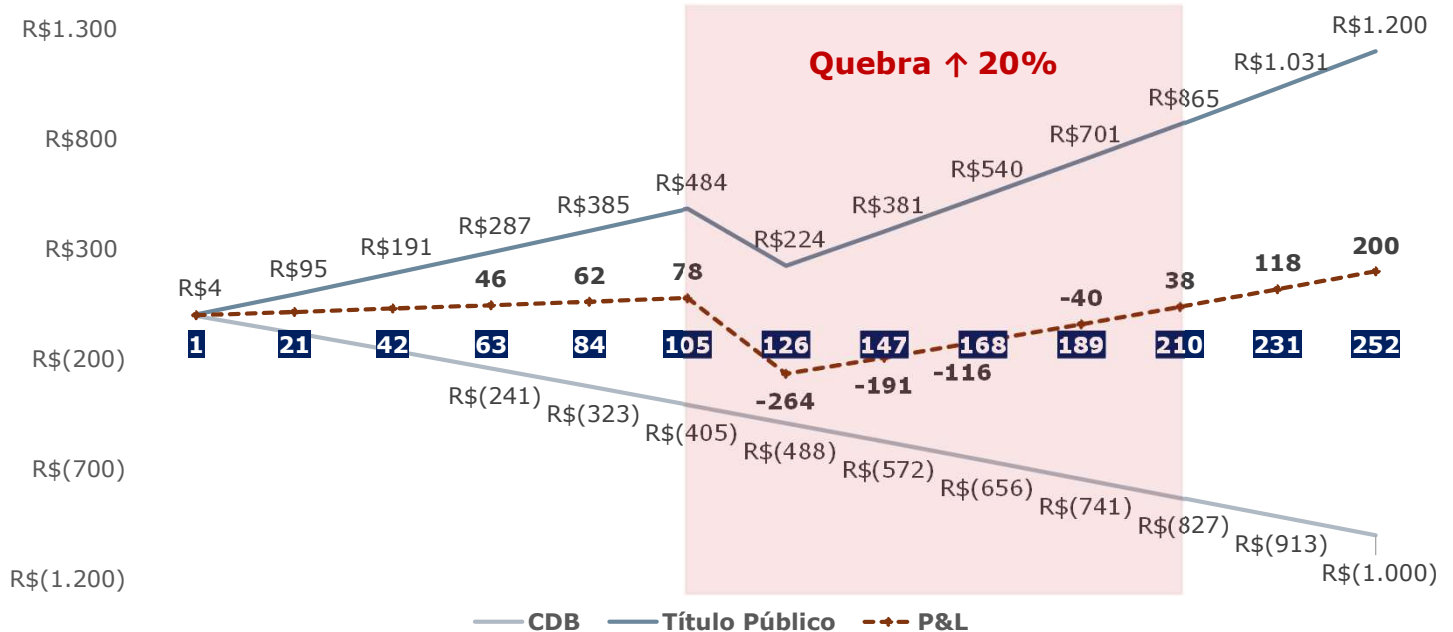


1) Assim, considerando o período de 1 ano, a instituição lograria ganho em todos os dias.

- Justamente em função da diferença das taxas de ambos os títulos (de captação e títulos públicos).

2) Todavia, mediante ao aumento da taxa de juros de 12 para 20% - depois de passados 6 meses de carregamento da operação - nós poderíamos visualizar exatamente o que ocorreu no caso do SVB (Transição).

Projeção de P&L – 20% - DU 126



1) Isso porque, como podemos visualizar no gráfico, com a elevação da taxa do título público de 12 para 20% após 126 dias úteis, nós vemos que a instituição passará a ter perdas durante 5 meses antes de voltar a obter lucro.

2) É exatamente essa característica que deveria ter sido observada pelo SVB antes de vender o Swap de Taxas de Juros.

3) Nesse sentido, também vale ressaltar que é justamente esse tipo de risco que a metodologia de FTP por maturidade combinada visa mitigar, quando realiza o agrupamento a partir de suas respectivas durations.

4) Logo, uma vez que finalizamos tal exemplificação,

podemos realizar uma síntese acerca da implementação do FTP a partir das Mesas de Operação (Transição).

Considerações Finais

Um processo de gestão múltiplo, abrangente e essencial

1) O processo de gestão envolvendo Mesas Operacionais e FTP é:

- **(i) Múltiplo:** pois pode ser implementado a partir de várias finalidades e com diferentes enfoques, tais como centralização de risco ou análise de spreads, por exemplo.
- **(ii) Abrangente:** porque, inevitavelmente, envolve mais de uma área e pode até modificar a própria estrutura organizacional da instituição e
- **(iii) Essencial,** visto que, sem ele nunca se poderá responder adequadamente a pergunta: *“Qual é o custo de se aplicar em títulos públicos?”* (**Transição**).

Obrigado

Muito obrigado pela atenção!

3º Workshop Duxus de Risco

Uma questão de controle.



FTP - Debate

Rodrigo Leme
Ladislau Melo

Luiz Veiga

