

**Piñera e Frei devem disputar o segundo turno das eleições no Chile A11**

**Morre, aos 94 anos, Paul Samuelson, o primeiro americano a ganhar um Nobel de Economia A11**



www.valoronline.com.br

# Valor ECONÔMICO

## Destaques

**Peso oficial**  
Financiamentos ou incentivos públicos estiveram presentes em 70% dos investimentos na área de construção em 2009. **A4**

**Hidrelétrica para o Haiti**  
O Exército Brasileiro vai construir uma hidrelétrica de pequeno porte (32 megawatts) no Haiti. A usina vai beneficiar 500 mil pessoas. **A4**

**Royalties eleitorais**  
Nove anos após deixar o governo do Rio, Anthony Garotinho ensaia seu retorno usando a disputa pelos royalties do pré-sal como mote eleitoral. **A14**



**Foco nas oportunidades**  
O Valor promove hoje, com apoio do BNDES e da CNI, o seminário "Perspectivas do Investimento no Brasil: Indústria, Infraestrutura e Economia do Conhecimento". "Só com planejamento daremos passos seguros para o futuro", diz David Kupfer.

**Nacionalização na Motorola**  
A Motorola passou a produzir rádios móveis digitais—usados em viaturas policiais, por exemplo—em Jaguaruina (SP). A primeira encomenda, de 300 aparelhos, será entregue em janeiro ao governo capixaba. **B3**

**Exportação de lácteos**  
Os preços internacionais do leite em pó estão em alta com a retomada do consumo e devem estimular as exportações do Brasil em 2010. **B12**

**Mais concorrência em cartões**  
A Fidelity, dos EUA, uma das maiores processadoras de cartões do mundo, vai expandir a atuação no Brasil com plataforma de cartões pré-pagos e prestação de serviços a novos credenciadores. **C3**

**Reforma do Novo Mercado**  
Revisão do Novo Mercado só será concluída em 2010. Companhias resistem à proposta que obriga oferta pública de aquisição a investidor que atingir 30% do capital. **D1**

**Bolsa é mais oriental**  
Estudo do HSBC Global Asset Management mostra que correlação entre a Bovespa e a bolsa chinesa é maior do que com a bolsa americana. **D2**

**Febre do ouro**  
Desde o agravamento da crise internacional, em setembro de 2008, o ouro acumula alta de mais de 40% em Nova York, com os atuais US\$ 1.118 por onça. Analistas acreditam que a cotação pode chegar a US\$ 1.500 em 18 meses. **D3**



**Gestão em enologia**  
Boas perspectivas para o crescimento do mercado de vinhos no Brasil levam instituições como a Fundação Getúlio Vargas, no Rio, e o Senac a criar cursos de pós-graduação. **D10**

Indicadores		
Bolsa NY (11/12/09)	0,63%	3,8 bi de ações
Bovespa (11/12/09)	0,78%	R\$ 6,0 bi
Médias* (11/12/09)	-0,03%	1,7 bi de ações
IVRS-2 (11/12/09)	1,32%	
Dólar comercial (11/12/09)		Mercado: 1,7650/1,7570
Dólar turismo (11/12/09)		BC: 1,7534/1,7521
São Paulo (11/12/09)		São Paulo: 1,7200/1,6700
Rio (11/12/09)		Rio: 1,7200/1,6800
FEI (11/12/09)		FEI (R\$): 2,3400/2,3200
FEI (11/12/09)		FEI (US\$): 1,4620/1,4610
Índice S&P 500 - an. (11/12/09)		8,75%
S&P 500 - an. (11/12/09)		8,65%
S&P 500 - an. (11/12/09)		8,65%
DJ over 30 - an. (11/12/09)		8,67%
DI Futuro - an. (11/12/09)		8,65%
TR (11/12 a 10/10)		0,0000%

## Embraer corta de novo previsão de produção

Virgínia Silveira  
Para o Valor, de São José dos Campos

A Embraer anunciou a fornecedores uma redução de 23% nos planos de produção para 2010, que toma como base os níveis de setembro deste ano. A empresa já havia anunciado uma queda de 41% em relação ao mesmo período de 2008, quando teve início a crise econômica mundial. O comunicado foi feito na semana passada, durante encontro anual com fornecedores, nas instalações da empresa, em São José dos Campos, e contrasta com as previsões de retomada firme das taxas de crescimento da economia brasileira no próximo ano. Consultada, a Embraer não comentou o assunto. "Saímos dessa reunião em desespero. Estou destinando parte do meu maquinário, antes voltado à fabricação de peças

para a Embraer, para o setor de petróleo", afirma um dos fornecedores procurados pelo Valor. Segundo ele, as cerca de 70 empresas que compõem a cadeia de fornecimento da indústria aeronáutica na região de São José dos Campos cortaram para quase a metade o quadro de funcionários de novembro de 2008. A queda nas encomendas da Embraer deixou empresas endividadas, pois muitas investiram na compra de máquinas para atender aos crescentes pedidos da fabricante antes da crise. "Agora não temos como pagar e os fabricantes de máquinas já não querem mais negociar". Orientadas pela própria Embraer e por entidades do setor aeroespacial, várias empresas aeronáuticas estão buscando alternativas para enfrentar o período de crise—a diversificação de atividades tem sido uma das opções. "Hoje, somente

20% do meu faturamento vem da Embraer. Ampliei a carteira de clientes para o setor de defesa e para o mercado externo", disse outro fornecedor aeronáutico. Em entrevista na quarta-feira passada, o presidente da Embraer, Frederico Curado, disse que 2010 será um ano tão ou mais difícil que 2009 para o setor mundialmente, com uma demanda por novas aeronaves ainda bastante baixa, devido à crise econômica. No fim de outubro, durante a apresentação dos resultados do terceiro trimestre, a Embraer previu uma queda de 10% na receita líquida de 2010, em relação aos US\$ 5,5 bilhões previstos para 2009. "O mercado ainda continua deprimido e as companhias aéreas estão perdendo dinheiro este ano e vão perder no ano que vem. Os sinais de recuperação no exterior são relativamente frágeis", afirmou Curado. **Página D8**

## Empresários temem por obras no DF

Paulo de Tarso Lyra  
De Brasília

Empresários que tocam obras no Distrito Federal temem que a crise política que envolve o governador José Roberto Arruda (agora sem partido) paralise as obras e a economia da cidade. Como existe uma dependência acentuada do governo local—dados da Federação das Indústrias de Brasília mostram que 25% da riqueza produzida na cidade vem do poder público—, teme-se o impacto do escândalo nas mais de 2 mil obras em andamento. "Se essa crise paralisar os investimentos vai afetar o caixa das empresas, levar a demissões e prejudicar os cidadãos", disse o presidente da entidade, Antônio Rocha. Empresários que têm contratos com o governo já procuraram a Secretaria de Obras do DF com medo da suspensão do pagamento. **Página A8**

## Pércio de Souza, o "rei das fusões"

Vanessa Adachi  
De São Paulo

Quem ficasse de toa na Av. JK, 50, em São Paulo, poderia ter desvendado algumas das maiores fusões e aquisições do ano no país. Ali funciona a Estater, boutique de assessoria financeira criada em 2003 por Percio de Souza, executivo egresso do Banco BBA. Só neste ano, a empresa, com 30 funcionários, articulou aquisições avaliadas em R\$ 23 bilhões. Fez a operação que uniu VCP e Aracruz para formar a Fibria, a incorporação da Tenda pela Gafisa e as duas compras do Pão de Açúcar: Ponto Frio e Casas Bahia. Percio, tido como um "gênio difícil", cobra comissões altas e costuma dizer aos clientes, antes de pegar um mandato, que as reuniões precisam acontecer na Estater. "Posso parecer antipático, mas é uma questão de praticidade." **Página B1**



Percio de Souza, sócio da Estater Gestão e Finanças, boutique de assessoria financeira, articulou fusões que totalizam R\$ 23 bilhões no ano

## China dispensa ajuda para área ambiental

Copenhague  
2009

Daniela Chiaretti e Fiona Harvey  
De Copenhague e do Financial Times

A China sinalizou ontem que está abandonando a sua demanda de receber ajuda do mundo desenvolvido para o combate às mudanças climáticas. Essa é aparentemente a primeira concessão im-

portante de um dos principais protagonistas da Conferência do Clima de Copenhague. Na mesma entrevista ao "Financial Times", o principal negociador chinês, He Yafei, acusou os países ricos de estarem se preparando para culpar a China por um fracasso da reunião. O gesto da China marca o início da semana decisiva da conferência, sem que houvesse ainda definição exata sobre o financiamento às nações em desenvolvimento para que se tornem ambientalmente melhores e sobre as metas maiores de corte de emissão dos ricos. "O dinheiro ainda não está sobre a mesa", disse Luis Alberto Figueiredo Machado, chefe dos negociadores brasileiros. "Creio que é inexorável que vá para a mesa", completou a ministra Dilma Rousseff. Ontem, ela ficou reunida o dia todo com cerca de 70 ministros de todas as regiões do mundo. "Não tem como chegar ao fim deste processo sem isso", afirmou Dilma. **Páginas A5, A6 e A7**

## O prisioneiro Madoff lava panelas e faz amigos

Dionne Searcey

The Wall Street Journal, de Butner, EUA

Bernard L. Madoff, o grande vilão da crise financeira nos EUA, está há cinco meses preso no Complexo Correccional Federal de Butner, a 800 km de Nova York. Ele veste o uniforme cáqui, joga bocha, xadrez e damas. E limpa tigelas e panelas na cozinha da prisão. Aos 71 anos, Madoff cumpre sentença de 150 anos por ter sido responsável pelo maior esquema de pirâmide financeira da história. Os prejuízos sofridos por seus clientes chegam a US\$ 19,4 bilhões. "Ele ainda sofre profundamente pelo que fez", diz Ira Sorokin, seu advogado. Oficialmente, o financista é apenas outro detento numa prisão federal que abriga condenados por crimes de apropriação indébita, roubo a bancos, espionagem e tráfico de drogas. Pouco depois de chegar a Butner, Madoff teve de se desvencilhar de detentos que queriam seu autógrafo para vendê-lo no eBay. Alguns colegas suspeitaram que ele tinha dinheiro escondido e tentaram fazer amizade com ele para descobrir onde estaria o cofre. Kenneth White, um ladrão de bancos, pintou um quadro com Madoff trabalhando na oficina. Mas de terno e gravata. **Página C10**

## Vila de pescador em SC receberá projetos de R\$ 3 bi

Vanessa Jurgenfeld  
De Florianópolis

Cerca de R\$ 3 bilhões devem ser investidos nos próximos cinco anos em empreendimentos turísticos de luxo no município catarinense de Governador Celso Ramos, onde uma vila de pescadores ainda conserva tradições dos colonizadores açorianos. Com 30 praias e entre 60% e 70% do território considerado área de preservação ambiental, o município atraiu as atenções do Invest Tur/IA Hotels, da bandeira Txi, do grupo Santa Paula e de empresários estrangeiros. O maior projeto é o da empresa espanhola Atlântica Brasil, que prevê cinco hotéis, campos de golfe e marina. **Página B4**

## Empresas anunciam táticas para a fase pós-Copenhague

Célia Rosemblum  
De Copenhague

Independentemente do resultado das negociações em Copenhague, grandes empresas mundiais garantem que não é mais possível recuar nas suas estratégias rumo a uma economia de baixo carbono. Num fórum paralelo à conferência, presidentes de grupos como Coca-Cola, Unilever e Lafarge mostraram que não há consenso no setor em-

presarial sobre as melhores formas de combater o aquecimento global nem um esboço de projeto geral. Mas todos tinham o que contar sobre práticas já incorporadas ou em andamento. Paul Polman, CEO da Unilever, crê, por exemplo, na força da empresa para estabelecer novos padrões de produção em sua própria cadeia—mas também para influenciar na adoção de novos parâmetros de consumo da parte dos seus clientes finais. **Página A7**

## Ideias

Miguel Jorge: inconsistências do "Doing Business", do Bird. **Pág. A12**

Fábio Giambiagi: desafios da política fiscal na próxima década. **Pág. A13**

## Fusões Estáter ganha destaque em 2009 ao participar dos principais negócios fechados no país

# Mais que o "banqueiro do Abílio"

Vanessa Adachi  
De São Paulo

Se alguém tivesse ficado de toca em frente ao número 50 da avenida Juscelino Kubitschek, em São Paulo, poderia ter desvendado algumas das maiores aquisições fechadas em 2009. No oitavo andar do endereço funciona a Estáter Gestão e Finanças, boutique de assessoria financeira aberta em 2003 por Pécio de Souza, executivo egresso do antigo Banco BBA.

De uma leva de boutiques criadas naquele momento de retração dos bancos de investimento no Brasil, no período pós-estouro da bolha da internet, a Estáter é a única que tem concorrido no mesmo campo das instituições financeiras de grife: o de grandes operações. Só neste ano, a empresa de apenas 30 funcionários articulou fusões e aquisições avaliadas em R\$ 23 bilhões. Foram quatro: a união da Votorantim Celulose e Papel com a Aracruz Celulose para formar a Fibria, a incorporação da construtora Tenda pela Gafisa e os dois movimentos surpreendentes do Pão de Açúcar no varejo de bens duráveis: a compra das redes Ponto Frio e Casas Bahia no curto espaço de seis meses, que colocou o grupo na liderança incontestada do varejo nacional. Em todos os casos, Pécio de Souza atuou pelo lado do comprador e o entra e sai de executivos e empresários envolvidos nas negociações foi intenso no edifício espelhado que abriga a sede da boutique. A explicação para a agitação no local é que Pécio costuma dizer aos clientes, antes de ser contratado, que prefere que a maioria das reuniões seja realizada na Estáter. "As vezes posso parecer antipático, mas é uma questão de praticidade", diz ele. "O tempo para nós é crítico. Como a equipe é muito enxuta, perderíamos 30% da capacidade de trabalho se tivéssemos que nos deslocar", completa, sentado no sofá da sala chamada de "VIP" pelos funcionários do escritório. Diferente das outras cinco salas de reunião, todas espaçosas e bem montadas, esta não tem as paredes envidraçadas, dando mais privacidade a seus ocupantes — e também conforto, já que ela dispensa os móveis com cara de escritório e é decorada ao estilo sala de estar. É nela que Pécio costuma receber os empresários de peso que frequentam suas instalações. As seis salas de reunião ocupam metade do oitavo andar e a outra metade abriga a área de trabalho da equipe. A empresa cresceu muito em relação à metade do terceiro andar do mesmo prédio, que ocupava na abertura, em 2003.

Concentrar as reuniões na sede da empresa ajuda o executivo a atingir um outro objetivo. Ter controle sobre o desenrolar das negociações. "Uma das condições que colocamos é sermos ouvidos e controlarmos toda a estratégia negocial." Como a Estáter trabalha em apenas quatro a seis operações por ano, o custo de oportunidade é muito alto caso alguma delas fracasse. "Evitamos toda a burocracia e ocupamos 80% do nosso tempo com os negócios". Todo mundo, inclusive ele, coloca a mão na massa. "Eu faço planilhas. daquelas mais toscas, sem a habilidade da turma mais jovem, mas faço."

Desde que abriu as portas, de 28 mandatos contratados, 19 resultaram em negócios fechados e nove deram em nada. Neste ano, por exemplo, a Estáter representava a ETH, do grupo Odebrecht, na compra da usina de açúcar e álcool Santa Elisa, que acabou vendida ao grupo Louis Dreyfus. Além de desenhar operações societárias, a Estáter tem uma área de tesouraria, um fundo que faz aplicações líquidas com patrimônio de R\$ 100

milhões, batizado de Cauri, e uma empresa chamada Estáter Gestão e Investimento, que gere um fundo de private equity, comprando participações em algumas empresas.

O forte mesmo é o negócio de fusões e aquisições e chama a atenção o fato de a empresa conquistar grandes mandatos sem dispor de linhas de crédito ou outros serviços aos clientes. "Não vendemos produtos casados, vendemos nossa capacidade de realizar operações específicas. A decisão do cliente é pelo mérito", justifica Pécio. A Estáter cobra "fees" levemente acima da média de mercado.

**Desde que abriu as portas, em 2003, de 28 mandatos contratados, 19 resultaram em negócios fechados**

O ano de 2009 é o melhor dos sete anos de história da Estáter — nome de uma moeda cunhada a ouro na Grécia antiga. Em 2007, até então o melhor ano, quando a empresa trabalhou em transações que somaram R\$ 17 bilhões, Pécio chegou a informar um lucro de R\$ 38 milhões, partilhado entre os sócios. Agora ele não fala mais em números.

Tido no mercado financeiro como um executivo de estilo duro à mesa de negociação e até de gênio difícil segundo alguns, Pécio demonstra talento para conquistar e reter clientes de peso. O relacionamento com o empresário Abílio Diniz, do grupo Pão de Açúcar, é antigo e vem dos tempos do BBA, o que faz com que Pécio seja chamado muitas vezes como o "banqueiro do Abílio". Mas se a conta do Pão de Açúcar já garantiu o sustento da empresa no passado, hoje a lista das operações deixa claro que a empresa conquistou um espaço próprio. O mandato recebido do grupo Votorantim para consolidar as operações de VCP e Aracruz resultou de um email mandado em 2007 por Pécio a Raul Calfat, diretor-geral da Votorantim Industrial (VID), se apresentando e sugerindo um encontro para mostrar as ideias concebidas pelo time da Estáter. "Aquele transação fechamos uma três, quatro vezes", lembra Pécio, referindo-se ao gigantesco contrato surgido quando a Aracruz registrou prejuízo superior a US\$ 2 bilhões com derivativos de câmbio no auge da crise financeira, em 2008, e quase colocou a operação a perder. Para evitar o naufrágio completo da transação, que previa a compra das participações dos grupos Safra e Lorentzen pelo Votorantim, a equipe da Estáter teve que se desviar de seu foco, de reestruturações societárias, para trabalhar na renegociação dos papagaios financeiros da fabricante de celulose. A Estáter comandou as operações de zeragem das operações com derivativos, que haviam exposto a companhia em mais de US\$ 10 bilhões. "Depois disso, apareceram vários clientes querendo que fizéssemos reestruturações de dívida, mas recusamos, porque nosso foco são as operações societárias."

A Estáter tem desempenhado papel importante no processo de desatar os nós do intrincado setor petroquímico. Depois de comandar a venda da Ipiranga para Petrobras, Braskem e Ultra, em 2007, agora Pécio está envolvido na união de Quattor e Braskem. Também em andamento está a junção da ETH, assessorada pela Estáter, com a Brenco para formar a maior companhia de etanol do país. Se tudo der certo, portanto, ao menos duas outras operações relevantes já estão garantidas para 2010.

Ver também página D3



Souza, fundador da Estáter: contratado pelo Pão de Açúcar nos processos de aquisição do Ponto Frio e da Casas Bahia

---

CASAS BAHIA

## Pão de Açúcar revela quem sabia sobre a negociação

**Eduardo Laguna**  
De São Paulo

A Globex, empresa usada pelo grupo Pão de Açúcar para assumir o controle da Casas Bahia, divulgou na sexta-feira uma lista com os nomes e respectivos CPFs de 119 pessoas que tiveram direta ou indiretamente acesso às informações sobre o acordo de associação entre os grupos antes da divulgação pública do negócio.

A empresa informou ainda que a primeira reunião entre Michael Klein e Abílio Diniz foi realizada no dia 14 de outubro. Desde a data até a véspera do negócio, anunciado em 4 de dezembro, as ações da Globex dispararam 77,8%.

Tal movimento trouxe dúvidas sobre a possibilidade de uso de informação privilegiada, levando a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) a analisar o caso.

Na lista, além dos acionistas e executivos do Pão de Açúcar e da Globex, há a relação de profissionais de instituições contratadas para atuar como consultores ou assessores de Abílio Diniz nas negociações e que também tiveram acesso a informações relacionadas à transação. Por fim, a empresa listou os nomes de quatro pessoas do grupo francês Casino, sócio do Pão de Açúcar.