UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

ELIZABETH CRISTINE LAPA SOARES PELLEGATTI

INCORPORAÇÕES PÚBLICAS, UM NOVO DESFECHO PARA O PND

Florianópolis

2009

ELIZABETH CRISTINE LAPA SOARES PELLEGATTI

INCORPORAÇÕES PÚBLICAS, UM NOVO DESFECHO PARA O PND

Projeto apresentado como requisito final ao Curso de Direito da Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Wachowicz

Florianópolis

2009

ELIZABETH CRISTINE LAPA SOARES PELLEGATTI

INCORPORAÇÕES PÚBLICAS, UM NOVO DESFECHO PARA O PND

A presente monografia foi julgada adequada à obtenção do título de Bacharel em Direito e aprovado em sua forma final pelo Curso de Direito, da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis/SC, 07 de dezembro de 2009.

_____

Prof. orientador Dr. Marcos Wachowicz

_____

Prof. Dr. Luis Carlos Cancellier de Olivo

_____

Carolina Susin Francalacci

Ao meu marido, que me apóia em todos os momentos. À minha mãe, que sempre foi meu maior exemplo. E aos meus Mestres, sem os quais este trabalho não seria possível.

AGRADECIMENTOS

Não é possível chegar sem caminhar. Durante nossa longa jornada, não só acadêmica como a própria jornada da vida, conhecemos pessoas, vivemos fatos e lutamos por causas que nos inspiram e nos influenciam.

Por menor que seja o instante de contato ou por mais distante que ele esteja do momento presente, não se pode negar a importância de certas pessoas em nossas vidas e em nossas obras.

Meus primeiros agradecimentos eu dirijo à minha família, e não poderia ser diferente, pois sempre estiveram ao meu lado mesmo que distantes fisicamente. Meu marido, minha mãe, meus irmãos, meus avós e minha sogra tiveram papel determinante na realização do curso de Direito que culminou com este trabalho. São verdadeiramente as pessoas mais importantes na minha vida.

Meu marido tolerou mau humor, noites sem dormir, janta por fazer, louça para lavar e mesmo assim nunca me deixou desistir. Ele me inspirou a ser bancária, ele me trouxe para Santa Catarina e nós só nos conhecemos graças ao Direito e ao Largo São Francisco.

Agradeço a Deus, que para mim representa a força que eu buscava não sei onde para poder seguir em frente nos momentos difíceis e o gozo reconfortante de cada conquista.

Aos amigos e colegas de turma, pois foi com eles que dividi os bons e maus momentos deste curso. Como já diria o nosso louvável “Amigo da Turma”, Thiago Garcia, acerca da discussão sobre agradecimento a Deus no convite de formatura ser imposição de crença ou não: “Mas com certeza não é o caso, pois todos nós nos amamos muito e temos altíssimo respeito uns pelos outros.” Foi assim, discutindo muito, brigando às vezes, mas nos respeitando sempre, que transpusemos cinco anos de curso.

Dayane, metade do meu diploma é seu e a outra metade é da Natália, você nunca mediu esforços para me ajudar nos trabalhos e nas provas. Foi uma amiga leal e uma companheira nos estudos, sobretudo nos quatro semestres de atendimento no EMAJ – Escritório Modelo de Prática Jurídica.

Devo um muitíssimo obrigada ao meu orientador, Prof. Dr. Marcos Wachowicz, pela inspiração, pela disponibilidade e apoio total desde o primeiro minuto em que teve contato com o meu projeto, por ter partilhado comigo seu enorme conhecimento na área do Direito Econômico e principalmente por ter confiado no meu projeto.

Ao professor Carlos Alberto que, ao solicitar o desenvolvimento de um trabalho de pesquisa que envolvesse doutrina, jurisprudência, noticías e artigos, realizou mais do que uma avaliação para turma da 7ª fase, despertou em mim o interesse pela pesquisa do tema proposto, o PND.

Não posso deixar de mencionar todos os colegas com quem partilhei um dos momentos mais difíceis e desafiadores na minha trajetória profissional, o processo de incorporação e integração sistêmica do Besc com o Banco do Brasil, pois foi o trabalho destes profissionais tão dedicados que me fez acreditar que um banco público e rentável não só é possível como também é necessário para o fortalecimento econômico e social de uma nação.

Obrigada Cadu por acreditar no meu trabalho, obrigada Delano por permitir que eu fosse parte ativa deste processo, obrigada Carol por ouvir meus desabafos e por me encorajar sempre.

Muito obrigada a todos que participaram direta ou indiretamente na elaboração deste trabalho, propiciando não só a conclusão de um curso, mas principalmente o início de uma nova fase.

The pessimist sees difficulty in every opportunity. The optimist sees the opportunity in every difficulty.

- Winston Churchill

A aprovação da presente monografia não significará o endosso do Professor Orientador, da Banca Examinadora e da Universidade Federal de Santa Catarina à ideologia que a fundamenta ou que nela é exposta.

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso pretende estudar o processo de incorporação do Besc – Banco do Estado de Santa Catarina pelo Banco do Brasil, iniciando a análise pela contextualização histórica e econômica do tema. O PND – Programa Nacional de Desestatização tinha por escopo inicial a alienação da participação acionária do Estado em empresas das mais diversas áreas da economia nacional, como parte do processo de reestruturação econômica do país. Buscando, entre outros objetivos, a redução da dívida pública, maior concentração dos esforços estatais em áreas que exigissem mais a sua participação direta (serviços essenciais) e ainda uma forte re-oxigenação da economia com os investimentos realizados pelo capital privado. Dando prosseguimento à pesquisa, buscou-se analisar os aspectos legais da incorporação e o ineditismo do processo estudado, traçando um comparativo entre as incorporações realizadas apenas no plano das empresas de capital privado e aqueles que envolveram o capital público. No último capítulo, trabalhando a análise de caso, buscou-se aprofundar os estudos envolvendo os aspectos sociais, culturais, econômicos e jurídicos do processo de incorporação do Besc, incluindo-se a análise do ato de concentração em análise no CADE. Como procedimentos metodológicos foram utilizados métodos qualitativos, com a finalidade de descrever o tema por meio de uma revisão bibliográfica em livros, revistas, jornais e redes eletrônicas.

Palavras-chave: Incorporação. PND. Besc. Banco do Brasil. Regulação Bancária. Desestatização.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 – Privatização – Resumo das Privatizações no Brasil 32

Tabela 2 – Principais fusões e aquisições entre os bancos privados 36

Tabela 3 – Bancos Estaduais Privatizados 38

Tabela 4 – Operação com a Nossa Caixa complementa a estratégia de crescimento do BB .. 47

Tabela 5 – Número de agências/funcionários 59

Tabela 6 – Comparativo quadro funcional, contas e agências BB e Besc..... 60

Tabela 7 – Incorporação – Grandes números 62

Tabela 8 – Contas Patrimoniais – Besc Controladora 63

Tabela 9 – Contas Patrimoniais – Bescri..... 63

Tabela 10 – Sistema Besc – Esrutura de clientes e número de contas 64

Tabela 11 – Besc – Evolução do demonstrativo de resultado do exercício 64

Tabela 12 – Bescri – Evolução do demonstrativo de resultado do exercício 65

Tabela 13 – Besc – Evolução do balanço patrimonial..... 65

Tabela 14 – Bescri - Evolução do balanço patrimonial..... 65

Figura 1 – Participação Setorial 32

LISTA DE SIGLAS E ABREVIAÇÕES

ABN - Algemene Bank Nederland
AGE - Assembleia Geral Extraordinária
AIG - American International Group
AMEX - American Express
ANEEL - Agência Nacional de Energia Elétrica
ANTT - Agência Nacional de Transportes Terrestres
BACEN - Banco Central do Brasil
BANDEPE - Banco do Estado de Pernambuco S.A.
BANEB - Banco do Estado da Bahia S.A.
BANERJ - Banco do Estado do Rio de Janeiro S.A.
BANESPA - Banco do Estado de São Paulo S.A
BANESTADO - Banco do Estado do Paraná
BB - Banco do Brasil
BCN - Banco de Crédito Nacional
BEA - Banco do Estado do Amazonas
BEC - Banco do Estado do Ceará
BEG - Banco do Estado de Goiás
BEM - Banco do Estado do Maranhão S.A.
BEMGE - Banco do Estado de Minas Gerais S.A.
BEP - Banco do Estado do Piauí
BESC - Banco do Estado de Santa Catarina
BESC Leasing - BESC S.A. Arrendamento Mercantil
BESCREDI - BESC FINANCEIRA S.A. Crédito, Financiamento e Investimentos
BESCRI - BESC S.A. Crédito Imobiliário
BESCVAL - BESC Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A.
bi – bilhões
BMC - Banco Mercantil de Crédito
BNC - Banco Nossa Caixa de São Paulo
BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BOVESPA - Bolsa de Valores de São Paulo
BOVMESB - Bolsa de Valores Minas-Espírito Santo-Brasília
BVRJ - Bolsa de Valores do Rio de Janeiro
CADE - Conselho Administrativo de Defesa Econômica
CCA - Companhia Catarinense de Assessoria e Serviços
CDRJ - Cia. Docas do Rio de Janeiro
CEF - Caixa Econômica Federal
CELPE - Companhia Energética de Pernambuco
CEMAR - Cia Energética do Maranhão
Cemig - Cia de Eletricidade de Minas Gerais
CF - Constituição Federal

Cia. – Companhia
CMN - Conselho Monetário Nacional
CND - Conselho Nacional de Desestatização
CODEBA - Companhia Docas da Bahia
CODESA - Cia. Docas do Espírito Santo
CODESC - Companhia para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina
CONTRAF - Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro
COSAMA - Companhia de Saneamento do Amazonas
CREDIREAL - Banco de Crédito Real de Minas Gerais S.A.
CRT - Cia Riograndense de Telecomunicações
CTB - Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil
CVM - Comissão de Valores Mobiliários
CVRD - Cia. Vale do Rio Doce
DC - Diário Catarinense
Dec. – Decreto
Dec.-lei - Decreto lei
DF - Distrito Federal
FGTS - Fundo de garantia por tempo de serviço
GERASUL - Centrais Elétricas Geradoras do Sul S.A.
KPMG - Klynveld Peat Main Goerdeler
MP - Medida Provisória
ND - Não Disponível
Nº - Número
PARAIBAN - Banco do Estado da Paraíba
PDI - Plano de Demissão Incentivada
PETROBRAS - Petróleo Brasileiro S.A.
PIB - Produto Interno Bruto
PL - Patrimônio Líquido
PND - Programa Nacional de Desestatização
PROES - Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária
RBS - Royal Bank of Scotland
S.A. - Sociedade Anônima
SAELPA - Sociedade Anônima de Eletrificação do Paraíba
SFN - Sistema Financeiro Nacional
SIN - Sistema Elétrico Interligado Nacional
STF - Supremo Tribunal Federal
TAV - Trem de Alta Velocidade
TCU - Tribunal de Contas da União
UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina
US$ - Dólar americano

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 14
1.1. EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO TRABALHO 15
1.2. OBJETIVOS 15
1.2.1. Objetivo Geral 16
1.2.2. Objetivos Específicos 16
1.3. JUSTIFICATIVA 17
1.4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 18
1.5. ESTRUTURA DA PESQUISA 19
2. ANÁLISE HISTÓRICA E CENÁRIO ECONÔMICO 20
2.1. O PND (PROGRAMA NACIONAL DE DESESTATIZAÇÃO) 21
2.2. PRIVATIZAÇÕES NO BRASIL. 25
2.3. A CRISE NORTE-AMERICANA E A CONCENTRAÇÃO DO MERCADO FINANCEIRO MUNDIAL 33
3. ASPECTOS LEGAIS DA INCORPORAÇÃO PÚBLICA – COMPARATIVO COM REORGANIZAÇÕES SOCIETÁRIAS PRIVADAS E PÚBLICO-PRIVADAS 35
3.1. PANORAMA GERAL DAS INCORPORAÇÕES E FUSÕES PRIVADAS 36
3.2 PANORAMA GERAL DAS INCORPORAÇÕES PÚBLICO-PRIVADAS 38
3.2.1. O capital público no pólo alienante 44
3.2.2 O capital público no polo adquirente - estatização 45
3.3 PANORAMA GERAL DAS INCORPORAÇÕES PÚBLICAS 46
3.3.1 Concurso Público 47
3.3.2 Licitação 48
4. ANÁLISE DO PROCESSO DE INCORPORAÇÃO DO BESC PELO BANCO DO BRASIL – COMPROMISSO SOCIAL E RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO 50
4.1 O NOVO DESFECHO DO PND, INÍCIO DA ERA DAS INCORPORAÇÕES PÚBLICAS 50
4.2 ASPECTOS SOCIAIS E CULTURAIS 55
4.3 A SITUAÇÃO JURÍDICA DO CORPO FUNCIONAL 58
4.4 ANÁLISE DOS DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS 61
4.5 SOBRE O ATO DE CONCENTRAÇÃO QUE ESTÁ TRAMITANDO NO CADE 66

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 68
REFERÊNCIAS 70

1. INTRODUÇÃO

O Programa Nacional de Desestatização foi instituído em 1990 pela Lei 8.031, durante o governo do presidente Fernando Collor, e alterado em 1997 pela Lei 9.491, já no governo de Fernando Henrique Cardoso, que deu andamento ao plano iniciado por seus antecessores. Como parte do processo de reestruturação econômica do país; o qual, através da alienação da participação acionária do Estado em empresas das mais diversas áreas da economia nacional, buscou, entre outros objetivos, a redução da dívida pública, maior concentração dos esforços estatais em áreas que exigissem mais a sua participação direta (serviços essenciais) e ainda uma forte re-oxigenação da economia com os investimentos realizados pelo capital privado, inclusive o internacional, que passou a ser aceito inclusive em casos de controle acionário total das empresas privatizadas.

Tendo em vista o imenso leque de abrangência do programa, o presente trabalho focará a análise no impacto que o PND gerou para o Sistema Financeiro Nacional, mudando definitivamente seu foco de atuação com a redução da participação competitiva do Estado neste campo, porém, não poderíamos deixar de comentar que o programa gerou também alterações significativas nas demais áreas da economia, como a de telecomunicações, por exemplo.

Ponto relevante nesta análise se refere à discussão que se trava com relação ao estabelecimento do preço mínimo de venda dos bancos públicos, pois em muitas áreas vimos, no Brasil, a realização de processos de privatização que não valorizaram corretamente o capital público envolvido na transferência destas empresas para o capital privado.

Além das questões econômicas, há que se destacar os impactos sociais da privatização excessiva do sistema financeiro nacional, vez que os serviços oferecidos e compromisso estabelecidos com a população diferem significativamente entre os bancos públicos e os privados.

Tema atualíssimo, o PND completa 19 anos vivendo uma nova fase, protagonizando no cenário nacional uma nova leitura da desestatização implantada há quase duas décadas, pois, durante o governo Lula, esta releitura está possibilitando a manutenção do patrimônio público, com a comprovação de que a eficiência financeira de uma empresa estatal pode, e deve, coexistir com o fornecimento de atendimento digno e de qualidade ao cidadão.

A exemplo desta nova fase, vivenciamos em Santa Catarina a incorporação histórica do BESC pelo Banco do Brasil, como forma de manutenção do patrimônio público eficiente, fato que se tornou possível com a assinatura do Decreto Presidencial nº 6.380 em 20 de fevereiro de 2008.

O presente trabalho visa analisar de maneira crítica o histórico e a atualidade do Programa Nacional de Desestatização instituído no Brasil, desde suas vertentes econômicas até seus impactos diretos e indiretos em nossa sociedade, pretendendo demonstar que a incorporação do Besc pelo Banco do Brasil foi um marco histórico no paradigma privatista até então estabelecido, trazendo um desfecho inovador para o PND e um fortalecimento econômico do país.

1.1. EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO TRABALHO

A década de 90 e o início dos anos 2000 foram marcados no Brasil por uma série de processos de privatização, nas mais variadas áreas da economia. Notadamente no setor de telecomunicações e no sistema financeiro, diversas empresas passaram do controle do capital público para o privado. Um marco deste processo foi a sanção da lei nº 8.031/90, criando o PND – Progrma Nacional de Desestatização.

Este processo sofreu grandes transformações e culminou com a participação do capital público no mercado de aquisições bancárias, através da atuação do Banco do Brasil na incorporação e aquisição de bancos públicos e privados.

É com esta tônica que o presente trabalho pretende analisar a criação e evolução do PND, buscando reunir a fundamentação teórica de autores renomados no meio jurídico com a análise jornalística e econômica dos principais meios de comunicação nacional.

1.2. OBJETIVOS

Tendo em vista as questões supracitadas, delimitam-se os objetivos em Objetivo Geral e Objetivos Específicos.

1.2.1. Objetivo Geral

Demonstrar a viabilidade jurídica da realização de incorporações de Empresas Públicas ou Sociedades de Economia Mista por outra também destas naturezas sem a necessidade da realização de certame licitatório.

1.2.2. Objetivos Específicos

Visando o objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos a fim de contribuir com o estudo:

a) Examinar o histórico do PND e das Privatizações no Brasil.
b) Conceituar incorporação, tanto de natureza pública quanto de natureza privada.
c) Analisar o papel das Instituições Financeiras públicas e privadas no Brasil.
d) Examinar os aspectos legais de uma incorporação pública.
e) Estudar a Lei 9.491/97 – Privatização.
f) Analisar do Dec.-lei 2.321/87 – Desapropriação do capital social de instituições financeiras públicas estaduais.
g) Analisar a aplicabilidade da Lei 8.666/93 – Lei de Licitações e Contratos.
h) Especificar o caso Besc – BB.
i) Estudar dos reflexos sociais da incorporação do Besc pelo BB.
j) Analisar a assinatura do Decreto 6.380/2008 – Retirada do Besc do PND e seu momento histórico e político.
k) Analisar a Assinatura da MP 443/2008 – possibilitando ao Banco do Brasil e à Caixa Econômica Federal a aquisição, total ou parcial, de Instituições Financeiras privadas.
l) Contextualizar a concentração do mercado financeiro mundial em decorrência da crise Norte-Americana (atuação do governo americano, inclusive com a estatização de bancos de financiamento) e seus reflexos no Brasil (a criação do super-banco Itaú Unibanco Holding).

1.3. JUSTIFICATIVA

Em 2008 pudemos acompanhar um processo inédito em nosso país, a incorporação do Besc pelo Banco do Brasil, primeira incorporação de uma instituição financeira controlada pelo capital público por outra da mesma natureza no Brasil. Tal negociação se deu em 30 de setembro do citado ano, de modo que se mostra absolutamente atual o tema proposto. Após este primeiro evento, outros desta natureza já foram realizados, como os processos de incorporação da Nossa Caixa em São Paulo e do BEP no Piauí, e possivelmente outros ainda virão a se concretizar, o que demonstra que a atualidade do tema não reflete apenas um caso isolado, mas sim numa nova tendência do mercado financeiro nacional e internacional.

Destaco a importância do tema por diversos aspectos, é indiscutível a relevância jurídica do mesmo, por sua ocorrência inédita após uma série de privatizações realizadas neste país. Merece destaque também a relevância social do assunto, por seus aspectos trabalhistas e do ponto de vista do atendimento à população. Neste sentido, há que se mencionar a aderência do tema ao cenário político internacional, em meio à crise vivenciada pelas instituições financeiras, especialmente no final do ano de 2008, culminando com a concentração do mercado financeiro e com uma maior intervenção estatal neste mercado.

Tendo em vista a imensa atualização do tema, registra-se não se ter notícia de obra similar, analisando os aspectos legais das incorporações públicas. Apesar de já existirem trabalhos anteriormente realizados sobre o Programa Nacional de Desestatização, o enfoque no campo do Direito Econômico que se pretende dar é inovador com relação a este tema.

Deve-se ainda mencionar uma justificativa pessoal para a escolha do tema, vez que esta autora, além de sentir-se atraída por temas pertinentes ao Direito Econômico e ao Direito Administrativo, possui familiaridade com o meio financeiro, em especial com bancos públicos, já que trabalhou no Besc, e agora segue sua carreira no Banco do Brasil, tendo acompanhado de perto a realização de todo o processo.

Dada a relevância e a atualidade do tema espera-se que este trabalho suscite a discussão a respeito, de forma a contribuir com a evolução do assunto no meio jurídico. É de fundamental importância nos dedicar ao estudo de temas como este que interferem diretamente na vida cotidiana da nossa sociedade, seja enquanto clientes do sistema financeiro nacional, enquanto funcionários deste mesmo sistema ou como cidadãos, uma vez que estamos tratando da gestão do capital público.

1.4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Antes de avançar na análise do tema propriamente dito, é necessário apresentar a descrição dos critérios utilizados na elaboração e desenvolvimento da pesquisa.

Todo trabalho de pesquisa requer planejamento, seja na coleta dos dados, na fundamentação teórica ou na elaboração da tese pretendida. Sobre planejamento de pesquisa mencionamos:

> Entende-se por planejamento da pesquisa a previsão racional de um evento, atividade, comportamento ou objeto que se pretende realizar a partir da perspectiva científica do pesquisador. Como previsão, deve ser entendida a explicitação do caráter antecipatório de ações e, como tal, atender a uma racionalidade informada pela perspectiva teórico-metodológica da relação entre o sujeito e o objeto da pesquisa. A racionalidade deve-se manifestar através da vinculação estrutural entre o campo teórico e a realidade a ser pesquisada, além de atender ao critério da coerência interna. Mais ainda, deve prever rotinas de pesquisa que tornem possível atingir-se os objetivos definidos, de tal forma que se consigam os melhores resultados com menor custo. [1]

Quanto à forma da pesquisa, a mesma se apresenta com cunho qualitativo, no sentido de descrever a complexidade de determinado problema, analisando a interação das variáveis envolvidas.

Como método de abordagem será utilizado o método dedutivo, partindo de argumentos gerais para particulares e buscando estabelecer uma relação lógica entre proposições apresentadas, seguindo as orientações do professor Orides Mezzaroba.[2]

O foco principal da pesquisa foi a coleta de dados e informações sobre o PND e o processo de incorporação do Besc pelo Banco do Brasil, buscando a criação de uma visão crítica sobre o histórico das incorporações no Brasil e sobre estes processos na atualidade.

O procedimento adotado será a revisão bibliográfica, partindo de uma análise histórica no segundo capítulo para, através da fundamentação na doutrina e na legislação pátria, evoluir para a análise de caso no quarto capítulo.

Quanto aos seus objetivos, podemos classificar a presente pesquisa como descritiva, uma vez que esta tem a preocupação em apresentar um embasamento teórico e informativo sobre processo de desestatização no Brasil. Neste sentido, lembro a classificação de Collis e Hussey, que afirmam que a pesquisa descritiva tem como base a descrição do

---

[1] BARRETO, Alcyrus Vieira Pinto; HONORATO, Cezar de Freitas. **Manual de sobrevivência na selva acadêmica.** Rio de Janeiro: Objeto Direto, 1998. p. 59

[2] MEZZAROBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de metodologia da pesquisa no Direito.** São Paulo: Saraiva, 2006. p. 65

comportamento dos fenômenos, sendo usada para identificar e obter informações sobre as características de um determinado problema ou questão.[3]

Já com relação ao meio de pesquisa, classifica-se como bibliográfica que, segundo Cervo e Bervian:

> Explica um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema e problema. [4]

Desta forma, a construção da tese defendida neste trabalho teve como base a análise crítica das teorias dos autores aqui citados, partindo de conceitos chave e evoluindo para a análise do caso concreto.

1.5. ESTRUTURA DA PESQUISA

Esta pesquisa está dividida em três partes. Sendo que a primeira delas se refere ao embasamento teórico e histórico do tema, buscando a identificação dos conceitos basilares para a construção da análise pretendida no caso concreto.

Na etapa seguinte a pesquisa adentra na análise jurídica do tema, aprofundando-se em temas relevandes do direito como a licitação e o concurso público.

O terceiro e último estágio do processo de pesquisa trata do estudo de um caso concreto. O processo emblemático que foi a incorporação do Besc pelo Banco do Brasil na história das incorporações e do PND.

---

[3] COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2005. p. 24.
[4] CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro. **A Metodologia Científica:** para uso dos estudantes universitários. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983. p. 55.

2. ANÁLISE HISTÓRICA E CENÁRIO ECONÔMICO

Antes de analisarmos o processo histórico que foi e ainda é o PND no Brasil, faz-se necessário compreendermos em que contexto econômico, social e jurídico este programa foi criado, bem como delimitar o mercado financeiro nacional e suas estruturas internas.

Primeiramente, busquemos conceituar mercado financeiro, sistema financeiro nacional, bancos e regulação bancária.

Nas palavras de Jairo Saddi, o mercado financeiro é aquele no qual "uma entidade financeira se coloca entre o detentor do crédito e aquele que necessita dos recursos", ou seja, "no mercado financeiro o relacionamento entre o credor e o devedor é indireto", diferentemente do mercado de capitais, no qual este relacionamento se dá de forma de direta, seja através da compra e venda de pápeis na Bolsa de Valores ou no mercado de balcão. [5]

Neste mercado atuam diversas entidades, entre elas os bancos, os agentes reguladores, os poupadores e os tomadores de crédito e é o relacionamento estabelecido entre eles que delimita a existência de um sistema. Carlos Villegas, citado por Sidnei Turczyn, "define esse sistema como um conjunto de unidades entrelaçadas harmônicamente, cuja função geral é a prestação monopolista da atividade intermediadora e criadora de crédito, bem como a prestação de serviços conexos, (...)". [6]

Este mesmo autor destaca ainda a necessidade de esclarecer que nem toda entidade financeira é um banco propriamente dito, por exemplo, o próprio Banco Central que, apesar da denominação "banco", não opera na atividade de intermediação financeira. E segue na definição de banco:

> Apesar de todas essas peculiaridades, a noção de banco é bastante simples. No sentido usual da atividade, parece adequado o conceito formulado por J. Petrelli Gastaldi e Buys de Barros, de que 'banco é a organização econômico-financeira que, servindo de intermediária entre os que dispõem de capital para inverter e os que o desejam para fazer face aos gastos com a produção, tem por finalidade operar com o crédito. Os banqueiros são os especuladores de crédito, intermediários entre procura e oferta de capitais. 7

Visando garantir um bom funcionamento para este sistema e preservar os direitos dos entes envolvidos, contamos também com estruturas de regulação que normatizam e fiscalizam as atividades financeiras e bancárias.

---

[5] SADDI, Jairo. **Crise e regulação bancária**. São Paulo: Textonovo, 2001. p. 18-19.
[6] TURCZYN, Sidnei. **O Sistema Financeiro Nacional e a Regulação Bancária**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2005. p. 57.
[7] Ibdem. p. 54.

Para o desenvolvimento do presente trabalho nos interessará especialmente a atuação do CMN – Conselho Monetário Nacional, do BACEN – Banco Central do Brasil e da CVM – Comissão de Valores Mobiliários.

Ao CMN cabe a fixação das diretrizes para as políticas monetárias, autorizar a emissão de papel moeda, aprovar os orçamentos monetários aprovados pelo BACEN, fixar diretrizes e normas da política cambial, disciplinar o crédito, entre outras atribuições de cunho regulatório.[8]

Já o Banco Central desempenha o papel executivo central no sistema financeiro, realizando a emissão de moeda, fiscalizando as instituições financeiras, controlando o fluxo de capital estrangeiro, recebendo o depósito compulsório dos bancos, exercendo o controle do crédto, etc.[9]

Por sua vez, a CVM, que é uma autarquia vinculada ao Ministério da Fazenda, tem como atribuição disciplinar, fiscalizar e desenvolver o mercado de valores mobiliários, ou seja, o mercado de capitais.[10]

2.1. O PND (PROGRAMA NACIONAL DE DESESTATIZAÇÃO)

Apesar de o processo de privatização no Brasil ter tido seu inicio já na década de 80, o PND – Programa Nacional de Desestatização foi o marco regulatório deste processo, tendo sido instituído em 1990 pela Lei 8.031, que apresenta em seu art. 1º os objetivos do programa:

> Art. 1° É instituído o Programa Nacional de Desestatização, com os seguintes objetivos fundamentais:
>
> I - reordenar a posição estratégica do Estado na economia, transferindo à iniciativa privada atividades indevidamente exploradas pelo setor público;
>
> II - contribuir para a redução da dívida pública, concorrendo para o saneamento das finanças do setor público;
>
> III - permitir a retomada de investimentos nas empresas e atividades que vierem a ser transferidas à iniciativa privada;
>
> IV - contribuir para modernização do parque industrial do País, ampliando sua competitividade e reforçando a capacidade empresarial nos diversos setores da economia;

[8] UNIBB. **Certificação em investimentos**. Módulo Básico. Caderno 2. p. 13.
[9] Ibidem. p. 14-15.
[10] Ibidem. p. 15.

> V - permitir que a administração pública concentre seus esforços nas atividades em que a presença do Estado seja fundamental para a consecução das prioridades nacionais;
>
> VI - contribuir para o fortalecimento do mercado de capitais, através do acréscimo da oferta de valores mobiliários e da democratização da propriedade do capital das empresas que integrarem o Programa. [11]

O marco inaugural do programa se deu no governo Collor, porém foi durante o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso que, com a alteração realizada no programa em 1997 pela Lei 9.491, a privatização realmente ganhou força no Brasil.

A Lei 9.491/97 revogou totalmente a Lei 8.031/90 que havia instituído o Programa Nacional de Desestatização sete anos antes, inserindo pequenas alterações no texto que descreve os objetivos do programa:

> Art. 1º O Programa Nacional de Desestatização – PND tem como objetivos fundamentais:
>
> I - reordenar a posição estratégica do Estado na economia, transferindo à iniciativa privada atividades indevidamente exploradas pelo setor público;
>
> **II - contribuir para a reestruturação econômica do setor público, especialmente através da melhoria do perfil e da redução da dívida pública líquida**;
>
> III - permitir a retomada de investimentos nas empresas e atividades que vierem a ser transferidas à iniciativa privada;
>
> **IV - contribuir para a reestruturação econômica do setor privado, especialmente para a modernização da infra-estrutura e do parque industrial do País, ampliando sua competitividade e reforçando a capacidade empresarial nos diversos setores da economia, inclusive através da concessão de crédito**;
>
> V - permitir que a Administração Pública concentre seus esforços nas atividades em que a presença do Estado seja fundamental para a consecução das prioridades nacionais;
>
> VI - contribuir para o fortalecimento do mercado de capitais, através do acréscimo da oferta de valores mobiliários e da democratização da propriedade do capital das empresas que integrarem o Programa. (**grifo nosso**) [12]

Denota-se dos excertos legais acima apresentados que o PND foi criado como parte do processo de reestruturação econômica do país; o qual, através da alienação da participação acionária do Estado em empresas das mais diversas áreas da economia nacional, buscou, entre outros objetivos, a redução da dívida pública, maior concentração dos esforços estatais em áreas que exigissem mais a sua participação direta (serviços essenciais) e ainda uma forte re-oxigenação da economia com os investimentos realizados pelo capital privado.

---

[11] BRASIL. **Lei 8.031**, de 12 de abril de 1990. Cria o Programa Nacional de Desestatização, e dá outras providências.

[12] BRASIL. **Lei 9.491**, de 09 de setembro de 1997. Altera procedimentos relativos ao Programa Nacional de Desestatização, revoga a Lei nº 8.031, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências.

A este respeito, citamos a análise realizada por Valmir Alvim da Silva em sua tese apresentada no Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da UFSC:

> A criação desse Programa tornou a política de privatização parte integrante das reformas econômicas iniciadas pelos governos anteriores a Collor e o escopo e a magnitude do processo de privatização foram significativamente ampliados. Fruto das condicionalidades, cria um programa nacional com as condições institucionais necessárias para as reformas, preteridas pelos defensores do Estado de tipo desenvolvimentista, proporcionando assim a 'alienação de seus ativos' para o setores da iniciativa privada com dissolução de empresas ou a desativação parcial de suas atividades e empreendimentos. (sic.) [13]

Em seu art. 12 a Lei 9.491/97 instituiu ainda a possibilidade de participação do capital internacional na empresas alienadas através do programa, passando a ser aceito o capital externo inclusive nos casos de controle acionário total das empresas privatizadas.

Tendo em vista o imenso leque de abrangência do programa, buscamos neste trabalho focar no impacto que o PND gerou para o Sistema Financeiro Nacional, mudando definitivamente seu foco de atuação com a redução da participação competitiva do Estado neste campo. Porém, não poderíamos deixar de comentar que o programa gerou também alterações significativas nas demais áreas da economia, como a de telecomunicações, por exemplo, a qual ilustro com o posicionamento de Luiz Ricardo Espíndola que conclui o seu trabalho com duras críticas ao processo de privatização instaurado no Brasil, por não ter, no seu entendimento, colaborado para evoluções significativas da economia nacional, servindo para "entregar de mão-beijada" o patrimônio estatal devido a avaliações questionáveis acerca do valor mínimo de venda destas empresas.

> A privatização do setor de telecomunicações gerou uma grande expectativa e polêmica, principalmente em torno da elaboração do preço mínimo de venda do setor. Por sua vez, o Estado não deveria abrir mão de um seus maiores patrimônios e colocá-lo na direção de empresas estrangeiras. Com a nova estruturação as empresas ficaram expostas a grandes mudanças.
>
> (...)
>
> O que se pode observar é que o Brasil vem seguindo uma tendência mundial: *os ventos liberais*. E que, os resultados do PND até o momento, não trouxeram alterações significativas no desempenho da economia brasileira. [14]

Para controlar e fiscalizar o processo de privatização destas empresas, novas responsabilidades foram atribuídas a órgãos de gestão federal, bem como foram criados outros

---

[13] SILVA, Valmir Alvim da. **Assitência Financeira do Grupo Banco Mundial: Ajustamento do setor financeiro e progrmas de privatização – o PROES e ocaso particular do SFBESC** – 2007. p. 205 e 206.
[14] ESPÍNDOLA, Luiz Ricardo. **O processo de Privatização de empresas estatais no Brasil durante o período de 1990 a 2000: Estudo da privatização do sistema de Telecomunicações de Santa Catarina – TELESC** – 2002. p. 75.

com funções específicas dentro do processo, é o caso da Comissão Diretora, criada especialmente para gerir e operacionalizar o PND.

Papel importante no controle da execução das privatizações é exercido também pelo TCU, que tem por responsabilidade analisar a legalidade e a legitimidade destes processos, respeitando o caráter discricionário das decisões sobre a realização ou não dos leilões, como destaca o texto extraído da Revista do Tribunal de Contas:

> Antes de expor a forma de atuação do TCU no processo de privatização, convém alertar que a Corte de Contas não se ocupa das discussões teóricas envolvendo a conveniência e oportunidade do Programa Nacional de Desestatização, porquanto o grau de intervenção do Estado na atividade econômica é questão a ser decidida pelo Poder Executivo juntamente com as Casas do Congresso Nacional. O que cabe ao Tribunal analisar é a maneira pela qual estão sendo feitas as privatizações, ou seja, a forma de condução do Programa, tanto sob a ótica da legalidade, como da legitimidade e da economicidade, especialmente quando se constata o volume de recursos envolvidos, que, de 1990 a 1996, atingiu o montante de aproximadamente 14 bilhões de dólares como resultado das vendas e desonerou o Estado em cerca de 4 bilhões e meio de dólares em dívidas que foram transferidas para os compradores.[15]

Ainda com relação ao controle dos trabalhos envolvendo os processos de privatização no Brasil, mencionamos a importante atuação do BNDES como tesoureiro dos títulos envolvidos nas privatizações das empresas estatais, gerindo o Fundo Nacional de Desestatização.

Os jornais relataram e discutiram amplamente o assunto, trazendo as mais divergentes opiniões, mas sempre buscando esclarecer à população o funcionamento da gigante máquina de privatização que se criou no Brasil com o advento dos governos liberais.

A principal discussão gira em torno dos benefícios de redução da dívida versus a redução do patrimônio público e a transferência para o capital privado de empresas com grandes potenciais de mercado sem um ressarcimento justo aos cofres públicos.

Em consonância com o entendimento do TCU, o Supremo Tribunal Federal em diversas decisões caracterizou a inclusão de empresas públicas no PND como ato administrativo, não cabendo questionamentos legais devido ao seu caráter discricionário.

Contudo, o STF não afastou a possibilidade da análise do Poder Judiciário sobre cada um dos leilões especificamente, a fim de evitar afrontas às regras jurídicas superiores com avaliações incorretas, por exemplo. Como foi o caso do Agravo Regimental em Medida Cautelar nº 1-7/SC relatado pela Ministra Ellen Gracie, que manteve suspenso o Leilão do Banco do Estado de Santa Catarina em Dezembro de 2002, devido à lesão à ordem econômica

---

[15] BUGARIN, Bento José. **TCU e o Programa Nacional de Desestatização**. R. TCU, Brasília, v. 28, n.72, abr/jun. 1997. p. 24.

pela não consideração da conta única do Estado no cálculo que estabeleceu o preço mínimo do Banco para a realização do leilão, decisão da qual destaco o voto no Sr. Ministro Maurício Corrêa que mencionou como determinante para o processo a troca de governo que ocorreria no mês seguinte, como resultado da eleição federal e estadual ocorrida em 2002, reforçando o caráter administrativo das privatizações, porém sem permitir a dilapidação descontrolada do patrimônio público.

Ainda no campo das privatizações envolvendo instituições financeiras, no ano de 2005 o leilão do BEC - Banco do Estado do Ceará também chegou a ser suspenso temporariamente, por decisão proferida na Medida Cautelar em Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 3.578-9/DF, em um debate acirradíssimo por conta da forma de criação, federalização e privatização envolvendo tal banco, que acabou sendo adquirido pelo Bradesco em dezembro do mesmo ano.

2.2. PRIVATIZAÇÕES NO BRASIL.

Desde a sua instituição o PND agiu de forma efetiva na economia nacional, colocando a privatização na agenda de diversos Presidentes. Conforme dados do BNDES, as ações de privatização passaram por diversas fases ao longo destas três últimas décadas, com base no histórico divulgado no site dessa instituição, apresentamos neste tópico o cronograma deste programa no Brasil.[16]

- Década de 80

A década de 80 foi marcada pela "reprivatização" de 38 empresas que haviam sido estatizadas no passado em função de dificuldades financeiras enfrentadas pela maioria delas. Neste período o governo ainda não tinha a intenção de implantar um programa de privatização em larga escala.

Destaca-se a arrecadação de cerca de US$ 780 milhões com a privatização de empresas de pequeno porte, o que representou um resultado econômico modesto, pois a intenção era evitar a ampliação da participação do governo no setor produtivo, não sendo o foco principal a geração de receitas para o Tesouro.

- 1990 / 1992

[16] http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/BNDES_Transparente/Privatizacao/historico.html - acessado em 14/10/09

No ano de 1990 foi criado o Programa Nacional de Desestatização - PND, fazendo com que a privatização se tranformasse em parte integrante das reformas econômicas iniciadas pelo Governo Sarney. As ações implantadas na década de 80 eram ainda tímidas em relação à privatização, como dito anteriormente, a ampliação e sedimentação do processo se deram mesmo no Governo Collor, com a criação do PND e a inclusão de 68 empresas neste programa.

Entre os anos de 1990 e 1992 foram desestatizadas 18 empresas nos setores de siderurgia, fertilizantes e petroquímica.

Citamos como exemplo a venda da Usiminas, ocorrida em outubro de 1991, que arrecadou mais do que o dobro dos valores obtidos na década de 80.

Neste período foram emitidos títulos da dívida pública federal (moedas de privatização) para a compra das estatais, elevando a arrecadação para US$ 4 bilhões.

- 1993 / 1994

Durante estes anos concluiu-se a desestatização do setor siderúrgico, com a alienação de mais 15 empresas, inclusive de participações minoritárias. Deu-se também maior ênfase ao uso de moeda corrente, porém sem diminuição da importância das chamadas "moedas de privatização", arrecadando-se mais US$ 4,5 bilhões.

Verificou-se que, com a intenção de ampliar e democratizar o a participação no programa, foram realizadas mudanças na legislação a fim de permitir a ampliação do uso de créditos contra o Tesouro Nacional como forma de pagamento pelas aquisições.

O objetivo principal do programa era intensificar o processo de transferência de empresas produtivas ao setor privado, intensificando-se a venda de participações minoritárias nas empresas, detidas direta ou indiretamente pelo Estado. Registra-se também a eliminação da discriminação contra investidores estrangeiros, passando-se a permitir sua participação em até 100% do capital votante das empresas a serem alienadas.

- 1995 / 1996

Neste período foi criado o CND – Conselho Nacional de Desestatização, que veio a substituir a Comissão Direta, e registrou-se uma apliação significativa do PND, que passou a integrar o programa de Governo do Presidente Fernando Henrique como um dos principais instrumentos de reforma do Estado.

Tal intensifação no programa resultou como praticamente concluída a privatização das estatais que atuavam no segmento industrial, incluindo-se no programa a CVRD – Cia. Vale do Rio Doce.

Diversos serviços públicos foram concedidos à iniciativa privada como forma de se intensificar os investimentos neste setor, buscando a melhoria dos serviços prestados à população, destacam-se as concessões nos setores de eletricidade, transporte e telecomunicações.

Durante estes dois anos tivemos um total de 19 desestatizações e uma arrecadação de US$ 5,1 bilhões e o Governo Federal passou a apoiar a realização de privatizações no âmbito dos Estados federados.

- 1997

No ano de 1997 a privatização no Brasil ganha uma nova dimensão. O apoio do BNDES possibilita a intensificação das privatizações no âmbito estadual, ampliando significativamente as vendas, que antes estavam restritas às empresas que figuravam na lista do PND.

A venda da Cia. Vale do Rio Doce, um marco deste processo no Brasil, ocorreu em 1997 e gerou muita polêmica com relação ao valor atribuído à mesma, pois sua avaliação levou em consideração apenas a sua infra-estrutura instalada e não o potencial mercadológico das minas por ela exploradas.

Naquele ano ocorreu ainda a realização de três leilões no âmbito do Dec. nº 1.068/94, o arrendamento do terminal de contâiners-1 do ponto de Santos, o leilão de sobras das ações ordinárias da Escelsa, representativas de 14,65% do seu capital social e a primeira venda do PND no setor financeiro, com a privatização do Banco Meridional do Brasil S.A.

O volume da arrecadação com as vendas chegou ao patamar de US$ 4.265 milhões até 31.12.97. Sem contar com a venda de participações minoritárias dos Estados em empresas como a CRT – Cia Riograndense de Telecomunicações e a Cemig – Cia de Eletricidade de Minas Gerais, fazendo com que o resultado das privatizações estaduais atingisse cerca de US$ 14,9 bilhões.

Outro marco importante no histórico das privatizações no Brasil foi a aprovação da Lei Geral das Telecomunicações (Lei 9472/97), que tornou possível a venda das empresas de propriedade do governo que atuavam neste mercado. Com a licitação das concessões para a operação de telefonia móvel celular em três áreas do território nacional foram arredados mais US$ 4 bilhões.

- 1998

Em continuidade ao processo iniciado há oito anos, o governo federal vendeu em julho de 1998 as 12 holdings, criadas a partir da cisão do Sistema Telebrás, transferindo a

exploração do serviço de telefonia à iniciativa privada. A arrecadação com a venda dessas 12 empresas somou R$ 22.057 milhões e o ágio médio foi de 53,74% sobre o preço mínimo.

Naquele mesmo ano foram transferidas para a iniciativa privada a exploração do Terminal de Contêineres do Porto de Sepetiba (Tecon 1) da Cia. Docas do Rio de Janeiro, do Cais de Paul e do Cais de Capuaba (CODESA – Cia. Docas do Espírito Santo), Terminal roll-on roll-off (CDRJ) e Porto de Angra dos Reis (CDRJ).

Já no setor elétrico foi realizada a venda das Centrais Elétricas Geradoras do Sul S/A - GERASUL, cuja arrecadação foi de US$ 800,4 milhões, pagos totalmente em moeda corrente.

Destaca-se ainda arealização de mais quatro leilões, em abril e maio de 1998, no âmbito do Decreto 1.068/94, que dispõe sobre a inclusão no PND das participações societárias minoritárias detidas pelas entidades da Administração Federal, perfazendo um total de US$ 420 milhões.

Em 1998 encerrou-se uma fase importante da transferência dos serviços públicos à iniciativa privada, pois naquele ano foi realizada a venda da última ferrovia federal, com a privatização da Malha Paulista, que arrecadou a importância de US$ 205,73 milhões.

- 1999

No âmbito federal, o governo arrecadou US$ 128 milhões com a venda das concessões para exploração de quatro áreas de telefonia fixa no ano de 1999.

Naquele mesmo ano a Unisys Brasil S.A. arrematou pelo preço mínimo de US$ 47,29 milhões a empresa de informática Datamec S.A. – Sistemas de Processamento de Dados e a Wilport Operadores Portuários adquiriu, também pelo preço mínimo de US$ 21 milhões, a operação do Porto de Salvador (CODEBA).

Já no ãmbito Estadual, em fevereiro foi realizada a oferta pública de ações da Elektro Eletricidade e Serviços S.A., sendo que a Eron International, controladora da Elektro, adquiriu as ações objeto da oferta pelo valor de US$ 215,86 milhões, com um ágio de 98,9%.

Em julho ocorreu na BOVESPA o leilão da Cia. De Geração de Energia Elátrica Paranapanema, que foi adquirida pela empresa americana Duke Energy Corp. pelo valor de R$ 1,239 bilhões, com ágio de 90,2% sobre o preço mínimo.

Em outubro tivemos o leilão da Cia. de Geração de Energia Elétrica Tietê, também na BOVESPA, cuja empresa adquirente foi a americana AES que pagou um ágio de 30% sobre o preço mínimo estipulado representando a importância de R$ 938,6 milhões.

E finalmente em novembro de 1999, ocorreu o leilão de concessão para distribuição de gás natural da Área Noroeste do Estado de São Paulo.

- 2000

No ano 2000 o resultado total das privatizações atinge o montante de R$ 19,9 bilhões (US$ 10,7 milhões), incluindo-se as dívidas transferidas no valor de R$ 517 milhões (US$ 289 milhões).

Na esfera federal, o resultado obtido pelo Programa Nacional de Desestatização no ano 2000, que atinge a cifra de R$14,4 bilhões (US$ 7,7 bilhões) representa a maior receita anual já auferida pelo Programa desde a sua implantação.

Naquele ano tivemos também alguns destaques no âmbito das privatizações no Brasil, como a venda das ações que excediam o controle acionário detido pela União na Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobrás e a desestatização do Banco do Estado de São Paulo S.A – Banespa.

Com relação à venda das ações da Petrobrás, realizada em 09 de agosto daquele ano, o ineditismo ficou por conta da possibilidade de utilização dos recursos do FGTS para referida compra, que no total representou a arrecadação de US$ 4,0 bilhões.

Já a privatização do banco paulista se destacou pelo ágio gerado em relação ao preço mínimo, correspondente a 281%. A compra foi realizada pelo banco espanhol Santander Central Hispano, que pagou R$ 7,0 bilhões por 60% do capital votante em operação firmada em 20 de novembro de 2000.

Já no nível estadual, o resultado em 2000 foi de R$ 5,54 bilhões (US$ 3,04 bilhões) incluindo dívidas transferidas de R$ 517 milhões (US$ 289 milhões).

As principais realizações no ano foram:

1. O leilão da Companhia Energética de Pernambuco – Celpe;
2. A alienação da concessão para distribuição de gás canalizado na região Sul do Estado de São Paulo;
3. O leilão da Cemar – Cia Energética do Maranhão;
4. A privatização da Manaus Saneamento, subsidiária integral da Cosama – Companhia de Saneamento do Amazonas;
5. O controle do Banco do Estado do Paraná – Banestado, que foi adquirido pelo Itaú com ágio ainda maior que o do Banespa, 303% sobre o preço mínimo estabelecido, chegando ao preço de R$ 1,6 bilhões;
6. Privatização da Sociedade Anônima de Eletrificação do Paraíba – Saelpa;

- 2001

Em 2001 foram realizados leilões de concessão de telefonia celular e oferta pública no Brasil e no exterior de 41.381.826 ações preferenciais da Petrobrás, representativas de 3,5% do seu capital total, perfazendo com a venda um total de R$ 1,98 bilhão (US$ 808,3 milhões).

Em novembro o 89,70% do capital social do Paraiban – Banco do Estado da Paraíba foi adquirido pelo ABN Amro Real por R$ 76,5 milhões, correspondendo a um ágio de 52,46% em relação ao preço mínimo.

Mais um banco estadual foi alienado naquele ano, em leilão realizado em dezembro daquele ano o Banco Itaú S/A adquiriu 84,46% do capital total do Banco do Estado de Goiás - BEG. Com 121,14% de ágio o Itaú adquiriu o BEG por R$ 665 milhões.

- 2002

Em 2002 seguiram as alienações no mercado financeiro, quando o Bradesco, único concorrente, adquiriu o BEA – Banco do Estado do Amazonas pelo preço mínimo correspondente a R$ 182.914 mil.

Coube destaque naquele ano à realização da oferta pública global de 78 milhões de ações ordinárias da Cia. Vale do Rio Doce – CVRD que, chegando ao valor de US$ 1.896,6 milhões, foi considerada a maior operação de venda de ações em número de compradores realizada no Brasil até então.

- 2003

O ano de 2003 teve movimentos de privatização na área de energia, com a outorga pela ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica de concessões para a exploração de empreendimentos de transmissão incluídos no PND. Naquele ano tivemos leilões na Bolsa de Valores do Estado de São Paulo (Bovespa) referente concessões para sete lotes com 11 linhas de transmissão em oito estados, representando investimentos previstos na época em R$ 1,8 bilhão, além do acréscimo de 1.787 km de novas linhas. Foram também alienadas no exercício de 2003 participações minoritárias de titularidade de entidades controladas pela União, incluídas no PND pelo Decreto 1.068/94, no valor de R$ 114,9 mil.

- 2004

Já no ano de 2004 voltamos a observar alienação realizada no mercado financeiro, quando o Banco do Estado do Maranhão S.A. – BEM foi vendido ao BRADESCO S.A. por R$ 78 milhões, com ágio de 1,1%, em relação ao preço mínimo de R$ 77,2 milhões.

- 2005

Em 2005 foi a vez do Banco do Estado do Ceará – BEC, adquirido também pelo Bradesco. Após ter sido adiado três vezes o leilão do BEC ocorreu em 21 de dezembro daquele ano na BOVESPA, tendo sido arrematado o controle acionário do banco cearense com um lance final de R$ 700 milhões, representando ágio de 28.98% em relação ao preço mínimo inicial de R$ 542.721.167,59.

- 2006

Em 2006 foram incluídas as instalações de transmissão de energia elétrica integrantes da Rede Básica do Sistema Elétrico Interligado Nacional – SIN no Programa Nacional de Desestatização – PND dando continuidade à outorga de concessões para exploração de empreendimentos de transmissão. Naquele mesmo ano foram alienadas também participações minoritárias incluídas pelo Decreto 1.068/94, com apuração de R$ 445.743,57.

- 2007

No ano de 2007 a ANEEL deu continuidade à outorga de concessões para exploração de empreendimentos de transmissão incluídos no PND e realizou o leilão da Usina Hidrelétrica de Santo Antônio, a primeira do complexo do Rio Madeira.

Tivemos também a licitação de 2.600 km de rodovias federais realizada pela ANTT – Agência Nacional de Transportes Terrestres.

O Decreto nº 6.256, de 13/11/2007, em seu art. 4º, definiu que a Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT promoverá os procedimentos licitatórios e celebrará os atos de outorga de direito de exploração de infra-estrutura e prestação de serviço de transporte terrestre relativos ao Trem de Alta Velocidade - TAV.

- 2008

Em 2008 seguiram as inclusões das instalações de tranamissão de energia elétrica do SIN no PND, cujas expansões contaram com nove Resoluções do CND – Conselho Nacional de Desestatização.

Naquele ano houve também um movimento de inclusão de aeroportos no PND, visando, através de concessões à iniciativa privada, a realização de obras de modernização no Aeroporto Intarnacional de São Gonçalo do Amarante, no Rio Grande do Norte, no Aeroporto Internacional Antonio Carlos Jobim, no Rio de Janeiro, e no Aeroporto Internacional de Viracopos, em Campinas.

Além destas concessões, ainda na área aeroportuária, o CND editou a Resolução de nº 20, sugerindo a inclusão do novo Aeroporto Público na região metropolitana de São Paulo no PND.

Tivemos ainda em 2008 a inclusão do Projeto de Irrigação do Pontal no PND, a exclusão deste mesmo programa das empresas controladas pela União responsáveis pela administração de Portos Marítimos e Fluviais e a realização do leilão de alienação de ações referentes à participação minoritária (Decreto nº 1.068) na Amazônia Celular S.A. no valor de R$ 966.101,10.

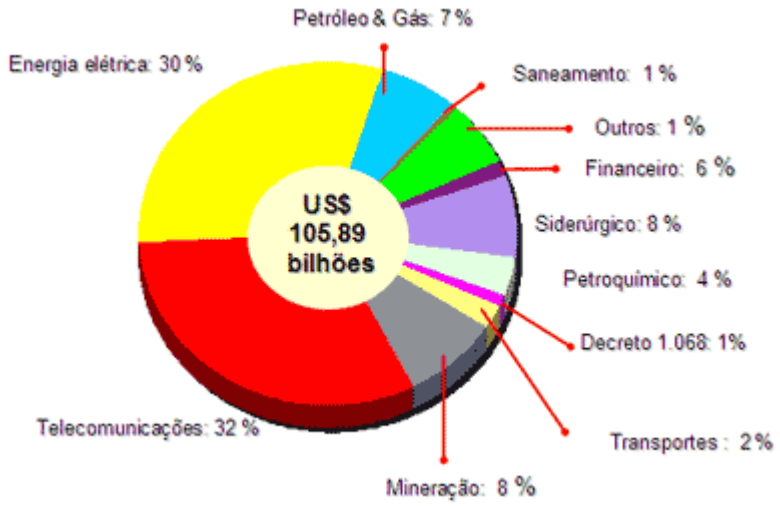
Tabela 1 – Privatização – Resumo das Privatizações no Brasil [17]

Valores em US$ milhões

Programa	Receita de Venda	Dívidas Transferidas	Resultado da Desestatização
Estadual	27.948,8	6.750,2	34.699,0
PND	30.824,2	9.201,4	40.025,6
Telecom	29.049,5	2.125,0	31.174,5
Resultado Geral	**87.822,5**	**18.076,6**	**105.899,1**

Atualizado em 25/06/09
Fonte: BNDES

Figura 1 – Participação Setorial [18]



[17] BNDES. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/BNDES_Transparente/Privatizacao/resumo.html. Acesso em 19/10/2009
[18] Idem.

2.3. A CRISE NORTE-AMERICANA E A CONCENTRAÇÃO DO MERCADO FINANCEIRO MUNDIAL

No ano de 2008, o mundo sofreu os efeitos do abalo econômico americano, uma crise inesperada por muitos, óbvia para outros, e que trouxe consequências no mercado financeiro mundial.

Para Paul Krugman, ganhador do prêmio Nobel de Economia de 2008, o Homem se achava imune a uma nova Grande Crise depois da Depressão de 1930, mas a crise asiática da década de 1990 deveria ter sido entendida como um presságio para o que estava por vir em 2008.[19]

Não só crise na Ásia, como também na América Latina, vide a situação vivida pela Argentina em 2002, era alerta de "políticas econômicas enaltecidas podem levar um país ao desastre", segue Krugman em sua análise sobre a mais recente crise econômica mundial.[20]

A bolha especulativa do mercado imobiliário americano levou o sistema financeiro mundial à beira do colapso, com uma estrutura lógica aparentemente simples, depois dos acontecimentos vividos fica quase óbvia a conclusão de que a soma dos fatores: supervalorização imobiliária, endividamento estratosférico e juros próximos a zero, levariam inevitalmente à crise do sistema financeiro americano.

Hoje, no mundo globalizado em que vivemos, não há como um simples mal estar dos banqueiros da Zambia não refletir nas Bolsas, nos investimentos e na confiança dos mercados, que dirá um processo de recessão na maior economia do mundo, com direito a quebra de bancos e até estatização de seguradora.

Chegou-se ao ponto em que a concessão de altos empréstimos imobiliários tinha como margem de segurança não mais a diferença entre o valor de mercado dos imóveis financiados e os empréstimos concedidos (financiamento de 70% a 80% do valor de avaliação do imóvel), mas sim a certeza de valorização rápida deste mercado.

Confiou-se demais na adimplência de um povo extremamente consumista e endividado, que, pela facilidade de acesso ao crédito, se iludiu achando que estes recursos poderiam financiar os seus demais itens de consumo.

A alternativa, assim como na década de 30, foi apelar para a intervenção estatal, tão temida pelos liberais. A atuação do Federal Reserve (Banco Central Americano) se deu

---

[19] KRUGMAN, Paul. **A crise de 2008 e a economia da depressão**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. p. 3 a 6.
[20] Ibdem. p. 100.

basicamente em duas linhas: redução da taxa de juros e concessão direta de empréstimos a instituições financeiras em crise.

Na tentativa de conter a crise, o governo americano nacionalizou a AIG, gigantesca seguradora, porém a ação não foi sufiente para acalmar o mercado. Neste momento ainda pairam dúvidas sobre o término da crise. Com a volta do crescimento do PIB já se divulga seu fim oficial, porém os níveis de investimentos ainda não se restabeleceram e o desemprego continua alto.

O mercado financeiro Brasileiro seguiu a tendência mundial dos megabancos, com pequenos quebrando e se enfraquecendo os grandes bancos estão ficando maiores ainda. A este respeito vale mencionar a entrevista dada pelo economista britânico Martin Wolf à revista Exame de 19 de novembro de 2008:

> **A crise vai mudar o desenho do mercado bancário internacional?**
>
> Sem dúvida. Está claro que está emergindo a era dos megabancos de varejo. Vamos terminar esta crise com um número limitado de gigantes – grandes demais para falir e também grande demais para regular. Se esses bancos forem bem geridos e diversificados, podem ser mais estáveis e, assim, beneficiar o sistema financeiro. O problema é que, se um entrar em dificuldade, provavelmente todos irão. [21]

Exemplo emblemático desta concentração do mercado financeiro foi a fusão entre o Itaú e o Unibanco, criando o primeiro gigante brasileiro com condições de concorrer na economia global.

Este processo de consolidação, como já vimos, é global e teve início já na década de 90. No final de 2007 um consórcio formado pelo banco britânico RBS (Royal Bank of Scotland), o espanhol Santander e o belga-holandês Fortis realizou mundialmente a aquisição do banco holandês ABN Amro, ficando o Santander com a operação no Brasil.

Tendencia mundial, a concentração de mercado financeiro visa o fortalecimento do setor, eliminando da concorrência bancos pequenos e de estruturas mais frágeis, alcançando não só a consolidação das maiores instuições como também das economias nacionais.

---

[21] WOLF, Martin. **Prontos para outra?** *Exame*, São Paulo, n. 22, p. 132.

3. ASPECTOS LEGAIS DA INCORPORAÇÃO PÚBLICA – COMPARATIVO COM REORGANIZAÇÕES SOCIETÁRIAS PRIVADAS E PÚBLICO-PRIVADAS

Para estudarmos os casos referentes às alterações societárias ocorridas no mercado financeiro no Brasil, necessitamos primeiramente conceituar os termos legais e teóricos envolvidos com estes processos.

As transformações, incorporações, fusões e cisões estão disciplinadas nos arts. 1.113 a 1.122 do Código Civil Brasileiro e também nos arts. 220 a 234 da Lei 6.404/76, a Lei das S.A., no que compete a este tipo de empresa.

Para o nosso estudo tem relavância as definições de incorporações e fusões, que consistem em, respectivamente, transferir o controle acionário de uma ou mais empresas para outra mantendo-se a empresa adquirente e unir societariamente uma ou mais empresas formando um nova, distinta das primeiras, conforme preconiza a Lei das S.A.

> Art.227 – A incorporação é a operação pela qual uma ou mais sociedades são absorvidas por outra, que lhes sucede em todos os direitos e obrigações.
>
> (...)
>
> Art. 228 – A fusão é a operação pela qual se unem duas ou mais sociedades para formar sociedade nova, que lhes sucede em todos os direitos e obrigações. [22]

Do ponto de vista teórico, tomo emprestada uma definição não jurídica, mas administrativa das fusões e aquisições de empresas.

> Uma **aquisição** ocorre quando duas ou mais empresas se unem e a empresa resultante mantém a identidade de uma delas. Em geral, os ativos e os passivos da empresa menor são incorporados aos da maior. A fusão, por outro lado, envolve a junção de duas ou mais empresas para formar uma sociedade completamente nova, que absorve os ativos e os passivos das empresas pelas quais é formada. Em vista da semelhança entre fusões e aquisições, o termo **fusão** será usado neste capítulo para fazer referência aos dois tipos de combinação.
>
> A ***holding company*** é uma sociedade por ações que detém o controle acionário de uma ou mais sociedades por ações. Em geral, o controle acionário de empresas grandes e de capital muito disperso exige a posse de 10% a 20% das ações existentes. As empresas controladas por uma *holding company* são chamadas de **subsidiárias**. O controle de uma subsidiária é obtido com a aquisição de um número suficiente de suas ações.[23]

A partir desta breve conceituação, partimos à análise comparativa entre os processos realizados envolvendo apenas o capital privado e aqueles com a participação do capital público.

---

[22] Brasil. **Lei 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Lei das S.A

[23] GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. 10ª edição. São Paulo: Pearson. p. 606

3.1. PANORAMA GERAL DAS INCORPORAÇÕES E FUSÕES PRIVADAS

Não só de privatizações se alimentaram os processos de aquisição e fusão no mercado financeiro brasileiro. Entre instituições de capital privado, também tivemos a realização de diversos negócios de alienação societária.

Os bancos são constituídos via de regra como Sociedades Anônimas (à exceção podemos citar a Caixa Econômica Federal que é uma empresa pública), o que facilita a captação de recursos no mercado nacional e internacioal.

Como nos ensina o professor Theophilo de Azevedo Santos, em seu prefácio à 2ª edição do livro "A reforma da Lei das S.A." de Themistocles Pinho e Álvaro Peixoto:

> As sociedades anônimas constituem a grande maioria das mais importantes empresas nacionais e estrangeiras, pela facilidade de captar recursos, especialmente ações, debêntures, 'comercial papers' (hoje denominados 'Notas Comerciais') e outros títulos colocados no mercado de capitais, de renda fixa. [24]

Para exemplificar o movimento realizado no mercado financeiro entre os bancos privados, relaciono alguns negócios realizados no âmbito destas empresas.

Tabela 2 – Principais fusões e aquisições entre os bancos privados[25]

Instituição adquirida	Instituição compradora	Data
Banco América do Sul	Sudameris	abr/98
Banco Real	ABN Amro Bank	jul/98
Meridional (Bozano Simonsen)	Santander	fev/00
Banco Bandeirantes	Unibanco	jul/00
Banco Fiat	Itaú	dez/02
Banco Sudameris	ABN Amro Real	abr/03
Amex[26]	Bradesco	mar/06
BankBoston	Itaú	mai/06

[24] PINHO, Themistocles; PEIXOTO, Álvaro. **A reforma da Lei das S.A.** Rio de Janeiro: Freitas Bastos. p. XIII
[25] RISK BANK. **Fusões & Aquisições (desde 1998 até 2009)**. Disponível em http://www.riskbank.com.br/anexo/fusoes.pdf. Acessado em 08/11/09.
[26] Operações brasileiras da American Express que inclui o direito de exclusividade por dez anos para a emissão de cartões de crédito da linha Centurion no Brasil (os tradicionais cartões Green, Gold e Platinum que apresentam a logomarca American Express Centurion), as empresas brasileiras da American Express que atuam no ramo de cartões de crédito, corretagem de seguros, serviços de viagens, de câmbio no varejo e operações de crédito direto ao consumidor, entre elas o American Express Bank (Brasil) Banco Múltiplo S.A, o Banco American Express S.A e a Inter American Express Arrendamento Mercantil S.A.

BMC	Bradesco	jan/07
CACIQUE	Société Générale	fev/07
ABN AMRO	Consórcio formado entre o RBS, Fortis e Santander[27]	out/07
Unibanco	Itaú[28]	nov/08
Ibi	Bradesco	jun/09

Fonte: Risk Bank
Elaboração: Autora

Neste mercado tão competitivo que é o mercado financeiro, as fusões e aquisições tem se mostrado uma excelente alternativa competitiva, pois representa um crescimento rápido na competição pelo *market share* (participação no mercado).

> A história do tradicional do grupo financeiro Itaú foi marcada pelo forte apetite dos acionistas pelas fusões e aquisições, o que lhe garantiu o posto de segundo maior banco privado do País. Desde a sua origem, na década de 40, cada degrau conquistado no ranking dos bancos nacionais foi alcançado com a compra de uma nova instituição.[29]

E esta lição os bancos privados aprenderam rápido e saíram na frente, o maior exemplo disso é a recente fusão entre o Itaú e o Unibanco, redesenhando o cenário competitivo do mercado financeiro brasileiro.

> **Fusão de Unibanco e Itaú estimula novas fusões e aquisições, diz analista**
>
> **EPAMINONDAS NETO**
>
> da **Folha Online**
>
> Luis Miguel Santacreu, analista da Austing Ratings, avalia que a fusão do Itaú e do Unibanco deve estimular movimentos semelhantes na concorrência, com novas fusões e aquisições no setor bancário. "A operação é de um vulto muito representativo e estimula as outras instituições a fazerem o mesmo. O mercado de fusões e aquisições interrompeu um pouco com a crise americana, mas vai retomar agora", comenta, lembrando outra compra recente, do banco Real do espanhol Santander. [30]

[27] No Brasil a operação do Banco Real/ABN AMRO ficou a cargo do Santander
[28] A maior fusão da história bancária brasileira. Os dois bancos assinaram contrato de unificação das operações financeiras no valor de R$ 87,9 bilhões. Não haverá desembolso de dinheiro na operação que será feita por meio de troca de ações. Os atuais acionistas da Unibanco Holdings e do Unibanco vão migrar, mediante incorporações de ações, para companhia aberta Itaú Unibanco Holding S.A., atual Banco Itaú Holding Financeira S.A., cujo controle será compartilhado, entre a Itaúsa e os controladores da Unibanco Holdings (família Moreira Salles), por meio da holding não financeira a ser criada, a IU Participações.
[29] Último Segundo IG. Disponível em: http://ultimosegundo.ig.com.br/economia/2008/08/28/historia_do_itau_e_feita_de_fusoes_e_aquisicoes_1604998.html. Acesso em 08/11/09
[30] Folha UOL. Disponível em: http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u463448.shtml. Acesso em 08/11/09

Desta forma, percebemos que está consolidada a formação de grandes conglomerados no mercado financeiro nacional e que esta tendência visa fortalecer o próprio mercado, que aos poucos ganha condições de fazer frente aos bancos internacionais.

3.2 PANORAMA GERAL DAS INCORPORAÇÕES PÚBLICO-PRIVADAS

O volume de aquisições entre os bancos privados foi expressivo nas últimas duas décadas, porém, como vimos no capítulo anterior, a corrida das privatizações também foi muito forte neste período.

A necessidade de ajustar os cofres públicos alienando suas empresas foi uma saída encontrada pelos governos neo-liberais, acompanhando os ditames do mercado internacional, especiamente do Banco Mundial, que financiou diversos projetos de reestruturação da máquina pública no Brasil envolvendo a desestatização de empresas.

Assim como entre os bancos privados, destaco as principais aquisições envolvendo bancos públicos.

Tabela 3 – Bancos Estaduais Privatizados [31]

BEM – Banco do Estado do Maranhão S.A.
- Data do Leilão: 10.02.2004 - Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 65,424 milhões - Participação da União no Capital Social: 99,95% - Preço Mínimo do Leilão: R$ 77,172 milhões - Preço de Venda obtido no Leilão: R$ 78 milhões - Oferta aos Empregados: R$ 3,99 milhões - Sobras: Valor Insignificante - Preço Total: R$ 82,061 milhões - Relação Preço Mínimo/PL: 1,19 - Total de Ativos: R$ 895,754 milhões - Crédito Tributário: ND - N.º de funcionários/ponto de atendimento: 2,60 - Adquirente: BRADESCO S.A. - Local: BOVESPA
BEA – Banco do Estado do Amazonas S.A.
- Data do Leilão: 24.01.2002

[31] BACEN. **Bancos Estaduais Privatizados**. Disponível em http://www.bcb.gov.br/lid/gedes/instituicoes Privatizadas.pdf. Acessado em 09/11/09.

- Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 137,07 milhões - Participação da União no Capital Social: 88,68% - Preço Mínimo do Leilão: R$ 182,91 milhões - Preço de Venda obtido no Leilão: R$ 182,91 milhões - Oferta aos Empregados: R$ 9,63 milhões - Sobras: Valor Insignificante - Preço Total: R$ 192,54 milhões - Relação Preço Mínimo/PL: 1,32 - Total de Ativos: R$ 622,12 milhões - Crédito Tributário: ND - N.º de funcionários/ponto de atendimento: 7,99 - Adquirente: BRADESCO - Local: BVRJ
BEG – Banco do Estado de Goiás S.A.
- Data do Leilão: 04.12.2001 - Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 153,95 milhões - Participação da União no Capital Social: 84,46% - Preço Mínimo do Leilão: R$ 300,72 milhões - Preço de Venda obtido n Leilão: R$ 665,00 milhões. - Oferta aos Empregados: R$ 15,83 milhões - Sobras: R$ 0,02 milhões - Preço Total: R$ 680,85 milhões - Relação Preço Mínimo/PL: 1,55 - Total de Ativos: R$ 1.297 milhões - Crédito Tributário: ND - Nº de funcionários/ponto de atendimento: 7,12 - Adquirente: ITAÚ - Local: BVRJ
PARAIBAN - Banco do Estado da Paraíba S.A.
- Data do Leilão: 08.11.2001 - Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 45,19 milhões - Participação Vendida: 89,70% do Capital Social. - Preço Mínimo do Leilão: R$ 50,18 milhões - Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 76,50 milhões - Oferta aos Empregados R$ 2,64 milhões - Sobras Não houve - Preço Total R$ 79,14 milhões - Relação Preço Mínimo/PL: 1,18 - Total de Ativos: R$ 384,83 milhões - Crédito tributário: ND - Nº de funcionários na data do leilão: 390 - Nº de agências: 8 - Nº de PAB´s: 8 - Média de funcionários/ponto de atendimento: 50,13 - Adquirente: ABN AMRO Bank Real - Local: BVRJ
BANESPA - Banco do Estado São Paulo S.A.
- Data do Leilão: 20.11.2000

- Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 2.008,32 milhões - Participação da União no Capital Social: 30% capital total/60% capital votante. - Preço Mínimo do Leilão: R$ 1.850,00 milhões - Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 7.050,00 milhões - Oferta aos Empregados R$ 95,46 milhões - Sobras R$ 15,46 milhões - Preço Total R$ 7.160,92 milhões - Relação Preço Mínimo/PL: 3,07 - Total de Ativos: R$ 28,23 bilhões - Crédito tributário: R$ 1.411 milhões - Nº de funcionários na data do leilão: 20.098 - Nº de agências: 578 - Nº de PAB´s: 752 - Média de funcionários/ponto de atendimento: 15,11 - Adquirente: SANTANDER - Local: BVRJ
BANESTADO - Banco do Estado do Paraná S.A.
- Data do Leilão: 17.10.2000 - Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 472,30 milhões - Participação Vendida: 94,42% do Capital Total. - Preço Mínimo do Leilão: R$ 403,00 milhões - Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 1.625,00 milhões - Oferta aos Empregados R$ 146,56 milhões - Sobras R$ 27,70 milhões - Preço Total R$ 1.799,26 milhões - Relação Preço Mínimo/PL 0,76 - Total de Ativos R$ 7.129 milhões (Jun/2000) - Crédito tributário R$ 1.447 milhões - Nº de funcionários na data do leilão: 7.683 - Nº de agências 376 - Média de funcionários/agência 20,4 - Adquirente: ITAÚ - Local: BVPR
BANEB - Banco do Estado da Bahia S.A.
- Data do Leilão: 22.06.1999 - Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 145,38 milhões (dez/98) - Participação Vendida: 93,95% do Capital Social. - Preço Mínimo do Leilão: R$ 252,00 milhões - Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 260,00 milhões - Oferta aos Empregados R$ 7,80 milhões - Sobras Não houve - Preço Total R$ 267,80 milhões - Relação Preço Mínimo/PL 1,84 - Total de Ativos R$ 2.001 milhões (dez/98) - Crédito tributário R$ 300 milhões - Nº de funcionários na data do leilão: 2.825 - Nº de agências 170 - Média de funcionários/agência 16,6 - Adquirente: BRADESCO

- Local: BVRJ

Comentários: O preço mínimo de leilão, situado em quase duas vezes o valor do patrimônio líquido dificultou sobremaneira a venda do BANEB, e que, a exemplo do BANDEPE, demandou substancial esforço para que houvesse interessado, sendo vendido quase no seu preço mínimo, com ágio irrelevante.

BANDEPE - Banco do Estado de Pernambuco S.A.

- Data do Leilão: 17.11.98
- Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 150,14 milhões
- Participação Vendida: 99,97% do Capital Social.
- Preço Mínimo do Leilão: R$ 183,00 milhões
- Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 183,00 milhões
- Oferta aos Empregados Não houve
- Sobras Não houve
- Preço Total R$ 183,00 milhões
- Relação Preço Mínimo/PL 1,06
- Total de Ativos R$ 737 milhões (junho/98)
- Crédito tributário R$ 166 milhões
- Nº de funcionários na data do leilão: 1.641
- Nº de agências 52
- Média de funcionários/agência 31,5
- Adquirente: ABN/AMRO
- Local: BVRJ

Comentários: No caso de venda do BANDEPE, parte do crédito tributário estava explicitado nas demonstrações financeiras (Patrimônio Líquido), fato que demandou enorme esforço para a consecução da venda daquele banco ao ABN, único interessado na aquisição.

BEMGE - Banco do Estado de Minas Gerais S.A.

- Data do Leilão: 14.09.98
- Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 296,33 milhões
- Participação Vendida: 89,05% do capital total.
- Preço Mínimo do Leilão: R$ 314,00 milhões
- Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 583,00 milhões
- Oferta aos Empregados R$ 13,41 milhões
- Sobras R$ 6,65 milhões
- Preço Total R$ 603,06 milhões
- Relação Preço Mínimo/PL 1,32
- Total de Ativos: R$ 3.235 milhões (junho/98)
- Crédito tributário: R$ 210 milhões
- Nº de funcionários na data do leilão: 7.104
- Nº de agências 472
- Média de funcionários/agência 15
- Adquirente : ITAÚ
- Local: BOVMESB

CREDIREAL - Banco de Crédito Real de Minas Gerais S.A.

- Data do Leilão: 07.08.97
- Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 98 milhões (maio/97)
- Participação Vendida: 99,941% do Capital Social.
- Preço Mínimo do Leilão: R$ 121,00 milhões

- Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 127,30 milhões - Oferta aos Empregados R$ 4,69 milhões - Sobras R$ 2,21 milhões - Preço Total R$ 134,20 milhões - Relação Preço Mínimo/PL 1,23 - Total de Ativos: R$ 1.014 milhões (maio/97) - Crédito tributário: R$ 115 milhões - Nº de funcionários na data do leilão: 2.413 - Nº de agências 86 - Média de funcionários/agência 28 - Adquirente : BCN/BRADESCO - Local: BOVMESB
BANERJ - Banco do Estado do Rio de Janeiro S.A.
- Data do Leilão: 26.06.1997 - Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 181,00 milhões (Jun/1997) - Participação Vendida: 99,97% do Capital Social. - Preço Mínimo do Leilão: R$ 310,00 milhões - Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 311,00 milhões - Oferta aos Empregados Não houve - Sobras Não houve - Preço Total R$ 311,00 milhões - Relação Preço Mínimo/PL 1,71 - Total de Ativos R$ 2.841 milhões (Jun/1997) - Crédito tributário ND - Nº de funcionários na data do leilão: - Nº de agências 190 - Média de funcionários/agência: ND - Adquirente: ITAÚ - Local: BVRJ
Banco Meridional do Brasil S.A.
- Data do Leilão: 04.12.1997 - Patrimônio Líquido na data do Leilão: R$ 337,20 milhões (Abr/1997) - Participação Vendida: 75,60% do Capital Social - Preço Mínimo do Leilão: R$ 172,96 milhões - Preço de Venda Obtido no Leilão: R$ 265,60 milhões - Oferta aos Empregados R$ 1,53 milhão - Sobras Não houve - Preço Total R$ 311,00 milhões - Relação Preço Mínimo/PL 1,71 - Total de Ativos R$ 2.649,3 milhões (Jun/1997) - Crédito tributário ND - Nº de funcionário na data do leilão: 7.154 - Nº de agências 222 - Média de funcionários/agência: 32 - Adquirente: Banco Bozano Simonsen - Local: BVRJ
*ND = Dados não disponíveis

Fonte: BACEN

Além das privatizações relacionadas na planilha do Banco Central, tivemos ainda a venda do BEC – Banco do Estado do Ceará para o Bradesco em dezembro de 2005, por R$700 milhões, conforme noticiou a imprensa na época:

> **Bradesco compra controle do Banco do Estado do Ceará por R$ 700 milhões**
>
> SÃO PAULO - O Bradesco arrematou o bloco de controle do Banco do Estado do Ceará (BEC) em leilão encerrado há pouco na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). O lance vencedor foi de R$ 700 milhões, que representa ágio de 28,98% sobre o preço mínimo de R$ 542,7 milhões. Além do Bradesco, Itaú, Unibanco e Banco GE Capital estavam oficialmente na disputa pela compra do banco. [32]

Após a aquisição, sucedem-se as alterações naturais da operação, como a migração dos sistemas, a mudança da bandeira do banco e os ajustes no quadro funcional. Com relação à manutenção da marca, o que normalmente ocorre é que ela é mantida por um período, convivendo com a nova bandeira para adaptação do público, e depois ela acaba sendo totalmente substituída.

> Historicamente, todos os bancos estaduais privatizados ou federalizados no Brasil perderam suas marcas (Banespa, Banestado, Banerj, etc). Segundo o professor de Economia da Faculdades Integradas Rio Branco Douglas Renato Pinheiro, especializado em fusões, normalmente as marcas não resistem.
>
> — As marcas duram, no máximo, quatro, cinco anos. A marca do Unibanco, por exemplo, deixará de existir no ano que vem. É uma tendência natural de mercado — diz. [33]

Já com relação às mudanças ocorridas no quadro funcional, a maior preocupação em caso de privatização é com as demissões em massa, pois, como relata um artigo publicado pela CTB – Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil, somente o processo de privatização do Banespa resultou na saída de mais de 25 mil bancários.

Outra preocupação é com o achatamento salarial e com a substituição de postos de serviços mais onerosos por outros mais baratos.

> O processo de reestruturação implementado no sistema financeiro na década de 90 provocou uma perda expressiva de ocupações no setor; as fusões e aquisições que proliferaram naquela década, em conjunto com as inovações tecnológicas, resultaram em um enxugamento intenso dos empregos como forma de reduzir os gastos totais, e, em particular, as despesas de pessoal. A privatização do Banespa é um caso emblemático.
>
> O banco passou por dois processos de enxugamento de postos de trabalho. O primeiro foi anterior à venda, no período entre 1992 a 1999, e resultou na eliminação de 17.052 empregos. Em 2001, ano seguinte à oficialização da compra do Banespa pelo Santander, o novo dono do banco lançou um programa de demissão voluntária

---

[32] UOL. Disponível em http://noticias.uol.com.br/economia/ultnot/valor/2005/12/21/ult1913u43248.jhtm. Acesso em 09/11/09

[33] Clickrbs. Disponível em: http://www.clicrbs.com.br/anoticia/jsp/default.jsp?uf=2&local=18&section=Economia&newsID=a2690505.xml. Acesso em 09/11/09

> que contou com a adesão de 8.300 funcionários. Essa opção de gestão constava do relatório de administração do Santander-Banespa de 2001.
>
> Nele, os administradores do banco justificaram os desligamentos com a necessidade de adequação da estrutura de custos e enfoque na nova estratégia de atuação — ou seja, demissões de funcionários antigos para contratar funcionários novos com salários inferiores. Em 2002, o Banespa atingiu o menor estoque de emprego da sua história; contando com 13.722 funcionários. No ano seguinte, o Santander iniciou novas contratações e fechou o ano de 2006 com 23.355 funcionários, superando o número que havia no ano da privatização, que era de 22.235. [34]

Como parte da evolução do processo de reorganização do sistema financeiro nacional, após a era das privatizações estamos vivendo uma nova fase econômico-financeira no país, que busca reforçar a atuação dos bancos oficiais como forma de fortalecer a economia nacional. Nesta nova fase nos deparamos com situações novas, diferentes da até então vividas. É o que pretendo abordar nos próximos tópicos.

3.2.1. O capital público no pólo alienante

Até 2008, o padrão de aquisições que observamos no mercado financeiro é aquele com o capital público no pólo alienante, ou seja, o padrão da privatização até então adotado.

Este padrão trouxe enormes prejuízos para a população, pois, além da redução do patrimônio do Estado e da rentabilidade que se pode auferir com o resultado de um banco, ter o mercado financeiro exclusivamente nas mãos do capital privado reflete em uma série de implicações sociais.

A este respeito podemos citar o fechamento descontrolado de agências, a redução de postos de atendimento em virtude de demissões em massa e a desasistência completa a alguns municípios em que o banco público era pioneiro (o único no município).

Como exemplo trago o caso do Banestado que, ao ser vendido para o Itaú, teve 76% de suas agências fechadas em menos de 2 anos, incluindo-se aí aqueles municípios que só contavam com o atendimento do Banestado. [35]

Desta forma, passamos a perceber a distinção da atuação dos bancos públicos e privados, sendo que os pimeiros, justamente por contarem com investimentos do capital

---

[34] BERTOLINO, Osvaldo. **O impacto das fusões, aquisições e privatizações nos bancários**. CTB – Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil. 01/07/2008. Disnponível em: http://portalctb.org.br/site/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=592. Acesso em 09/11/09

[35] SILVA, Jose Carlos da. **Reestruturação no setor bancário [tese] : trabalho e resistência no processo de privatização do BESC / 2006**. Tese de Doutorado - UFSC. Realizada em 2006

público e por fazerem parte da administração pública indireta, possuem um compromisso social diferenciado com a população da comunidade na qual estão inseridos.

3.2.2 O capital público no polo adquirente - estatização

Possiblidade totalmente nova trouxe a Lei 11.908 de 03 de março de 2009 (conversão da Medida Provisória 443/2008), que passou a permitir a aquisição por parte do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal participação em instituições financeiras, inclusive privadas, conforme texto a seguir transcrito da referida lei:

> Art. 1º O Banco do Brasil S.A. e a Caixa Econômica Federal ficam autorizados a constituir subsidiárias integrais ou controladas, com vistas no cumprimento de atividades de seu objeto social.
>
> Art. 2º O Banco do Brasil S.A. e a Caixa Econômica Federal, diretamente ou por intermédio de suas subsidiárias, poderão adquirir participação em instituições financeiras, públicas ou privadas, sediadas no Brasil, incluindo empresas dos ramos securitário, previdenciário, de capitalização e demais ramos descritos nos arts. 17 e 18 da Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, além dos ramos de atividades complementares às do setor financeiro, com ou sem o controle do capital social, observado o disposto no inciso X do caput do art. 10 daquela Lei. [36]

Com esta autorização legal para o BB e a CEF realizarem aquisições inclusive no âmbito de instituições privadas, percebemos a preocupação do Governo Federal em fortalecer a atuação dos bancos oficiais, mantendo a rentabilidade devida na aplicação do capital público.

Um negócio desta natureza já foi firmado, a aquisição de 50% do Banco Votorantim, o valor do negócio foi de R$ 4,2 bi, gerando uma grande oportunidade para o BB no mercado de financiamento de veículos, visto ser este o carro chefe dos negócios daquela instituição. [37]

---

[36] Brasil. **Lei 11.908 de 03 de março de 2009**. Autoriza o Banco do Brasil S.A. e a Caixa Econômica Federal a constituírem subsidiárias e a adquirirem participação em instituições financeiras sediadas no Brasil; altera as Leis nºs 7.940, de 20 de dezembro de 1989, 10.637, de 30 de dezembro de 2002, 11.524, de 24 de setembro de 2007, e 11.774, de 17 de setembro de 2008; e dá outras providências

[37] Site BB. Disponível em: http://www.bb.com.br/portalbb/page251,136,3478,0,0,1,8.bb?codigoMenu=201&codigoNoticia=19604&localizacaoDet=1. Acesso em 10/11/09

3.3 PANORAMA GERAL DAS INCORPORAÇÕES PÚBLICAS

Novidade no sistema financeiro nacional, as incorporações de bancos públicos por outro de mesma natureza não deixam de consistir em contratações celebradas entre entes do poder público.

Pelo ineditismo do caso a incorporação do Besc pelo Banco do Brasil teve repercussão nacional, tendo sido destaque nas manchetes dos jornais e nos sites de comunicação.

> **Besc agora é Banco do Brasil**
>
> Processo foi finalizado por R$ 685 milhões, pagos em ações
>
> A partir desta terça-feira, o Banco do Estado de Santa Catarina (Besc) e o Banco do Brasil (BB) são uma coisa só. Acionistas de Bescri, Besc e BB aprovaram a incorporação do banco catarinense por R$ 685 milhões, que serão pagos pelo BB através da emissão de 23,1 milhões de ações. [38]

O Besc foi o primeiro, mas já não é o único, a reboque vieram as aquisições do BEP – Banco do Estado do Piauí e da Nossa Caixa de São de Paulo, que tem previsão para a realização das Assembleias Gerais Extraordinárias no próximo dia 30 de novembro.

O banco paulista contou com uma formatação diferente dos demais, pois o Besc e o BEP foram diretamente incorporados, já a Nossa Caixa teve primeiro a aquisição do controle societário para, num segundo momento, passar pelo processo de incorporação.

O BEP contava com poquíssimas agências na época da incorporação ocorrida em novembro de 2008.

Já a Nossa Caixa, com números mais expressivos, configurou-se em uma grande oportunidade para o BB sedimentar sua participação no mercado financeiro paulista, conforme mostra tabela publicada no site do Banco do Brasil.

---

[38] KAFRUNI, Simone. Clickrbs. Disponível em: http://www.clicrbs.com.br/anoticia/jsp/default.jsp?uf=2&local=18&section=Economia&newsID=a2212953.htm. Acesso em 09/11/09

Tabela 4 – Operação com a Nossa Caixa complementa a estratégia de crescimento do BB [39]

R$ bilhões	Banco do Brasil[1]	Nossa Caixa	BB + Nossa Caixa	Variação
Ativos Totais	458,9	53,4	512,4	12%
Carteira de Crédito	202,2	11,5	213,7	6%
Depósitos Totais	230,1	34,0	264,0	15%
Recursos de Terceiros	244,2	27,3	271,5	11%
# de Funcionários (milhares)	88,7	14,3	103,0	16%
# de Agências	4.329	559	4.888	13%
# de Clientes - milhões	47,6	5,7	53,3	12%
Índice de Basiléia[2]	13,6%	15,6%	12,8%[3]	(74) bps

Números relativos a 30 de setembro de 2008.
1 Considera números do BB Consolidado Econômico-Financeiro + BESC + Besc.
2 Índice de Basiléia do consolidado financeiro.
3 Índice de Basiléia estimado após a transação. Sem considerar a potencial incorporação da Nossa Caixa ao BB.

Fonte: Site BB

Com estes dados podemos perceber a relevância destas aquisições para a concretização da estratégia de crescimento do Banco do Brasil, operando como agente direto das políticas públicas de fortalecimento da economia.

3.3.1 Concurso Público

A Constiuição Federal, em seu art. 173, § 1º, II, preconiza que a lei estabelecerá o estatuto das sociedades de economia mista, inclusive no que tange os direitos e obrigações trabalhistas, sujeitando-se, contudo, ao regime próprio das empresas privadas. Porém, por serem controladas pelo poder público, envolvendo a administração do patrimônio público, este tipo de empresa deve obedecer aos princípios constitucionais do direito administrativo, neste caso especialmente, os da isonomia e publicidade.

[39] Site BB. Disponível em: http://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/TeleNossaCaixa.pdf. Acesso em 10/11/09

A este repeito, gostaria de citar os importantes ensinamentos do professor Hely Lopes Meirelles em seu manual de direito administrativo:

> 5.2.9 *Regime de pessoal* – O regime de pessoal das empresas estatais é o previsto na legislação trabalhista e nas normas acidentárias. Os dissídios decorrentes da relação de trabalho são julgados pela Justiça do Trabalho (art.114 da CF). Os empregados das empresas prestadoras de serviço público ficam sujeitos a concurso público, salvo para os cargos ou funções de confiança (art.37, II). A admissão dos empregados das empresas que explorem atividade econômica, as quais devem ter regime jurídico similar ao das empreasas privadas, dependerá do estatuto ser aprovado, na forma da redação do § 1º do art. 173 da CF. De qualquer maneira, porém, deverá ser assegurado o amplo acesso dos cidadãos ao emprego público, qualificados por algum tipo de processo seletivo adequado. [40]

Desta forma, me parece que a necessidade de transparência e isonomia no processo de contratação de pessoal para os quadros do Banco do Brasil não são de forma alguma violadas pelos processos de incorporação, pois estes funcionários também passaram por processo de contratação através de concurso, ou seja, está mantida a lisura do processo de contratação.

Ressalta-se ainda, que o BB, ao realizar estas incorporações, sucede os bancos incorporados em todos os contratos, inclusive os contratos de trabalho, incluindo-se aí todas as obrigações e todos os direitos deles decorrentes.

3.3.2 Licitação

Sobre a necessidade de realização de processo licitatório para a incorporação de bancos públicos à CEF e ao BB, a própria Lei 11.908/2009 (texto anteriormente publicado na MP 443/2008) já prevê a dispensa de licitação para tais negócios.

> Art. 5º Fica dispensada de procedimento licitatório a venda para o Banco do Brasil S.A. e Caixa Econômica Federal de participação acionária em instituições financeiras públicas. [41]

---

[40] MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2008. p. 369 e 370.

[41] Brasil. **Lei 11.908 de 03 de março de 2009**. Autoriza o Banco do Brasil S.A. e a Caixa Econômica Federal a constituírem subsidiárias e a adquirirem participação em instituições financeiras sediadas no Brasil; altera as Leis nºs 7.940, de 20 de dezembro de 1989, 10.637, de 30 de dezembro de 2002, 11.524, de 24 de setembro de 2007, e 11.774, de 17 de setembro de 2008; e dá outras providências

Para fundamentar a dispensa explicitada na lei acima descrita, transcrevo trecho da Lei 8.666/93, que regula as licitações e contratos da Administração Pública.

> Art. 2º As obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações, concessões, permissões e locações da Administração Pública, quando contratadas com terceiros, serão necessariamente precedidas de licitação, ressalvadas as hipóteses previstas nesta Lei.
>
> Parágrafo único. Para os fins desta Lei, considera-se contrato todo e qualquer ajuste entre órgãos ou entidades da Administração Pública e particulares, em que haja um acordo de vontades para a formação de vínculo e a estipulação de obrigações recíprocas, seja qual for a denominação utilizada. [42]

Desta forma, fica claro que em se tratando de contratações / alienações envolvendo tão somente o Poder Público, há que se falar em licitação para estes casos, pois não envolve a contratação do poder público com particular.

[42] Brasil. **Lei 8.666 de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

4. ANÁLISE DO PROCESSO DE INCORPORAÇÃO DO BESC PELO BANCO DO BRASIL – COMPROMISSO SOCIAL E RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO

Para um estudo mais aprofundado dos processos de incorporação e aquisição no mercado financeiro e como eles se relacionam com a história de desestatização neste país, destaquei, dentre tantas possibilidades, o processo de incorporação do Besc pelo Banco do Brasil, como forma de demonstrar que o capital público pode sim ser bem empregado em atividades econômicas lucrativas.

4.1 O NOVO DESFECHO DO PND, INÍCIO DA ERA DAS INCORPORAÇÕES PÚBLICAS

Tema atualíssimo, o PND completa 19 anos vivendo uma nova fase, protagonizando no cenário nacional uma nova leitura da desestatização implantada há quase duas décadas, pois, durante o governo Lula, esta releitura está possibilitando a manutenção do patrimônio público, com a comprovação de que a eficiência financeira de uma empresa estatal pode, e deve, coexistir com o fornecimento de atendimento digno e de qualidade ao cidadão.

A exemplo desta nova fase acompanhamos em Santa Catarina a incorporação histórica do BESC pelo Banco do Brasil, como forma de manutenção do patrimônio público eficiente. Dentre tantas notícias veiculadas a nível nacional, gostaria de destacar a publicada no caderno de Economia do jornal O Estado de S. Paulo, com a seguinte manchete: "BB dá a partida à incorporação de banco catarinense. Para o Banco do Brasil, a união com o Besc é uma forma de responder ao avanço dos bancos privados."[43]

A reportagem veicula a notícia de que o compartilhamento de terminais entre as duas instituições financeiras é primeiro passo para viabilizar a incorporação prevista para o segundo semestre daquele ano e segue mencionando:

> O Banco do Brasil pretende concluir o processo de incorporação do Banco do Esatdo de Santa Catariana (Besc) no segundo semestre. A integração começa, na prática, nesta quinta-feira, com o início do compartilhamento de caixas eletrônicos

[43] NAKAGAWA, Fernando. **BB dá a partida à incorporação de banco catarinense.** *O Estado de S. Paulo*, São Paulo, 21 de fevereiro de 2008, p. B4.

> das duas instituições. Com isso, clientes do Besc podem usar os terminais do BB e vice-versa. [44]

Para esclarecer melhor como se deu este processo, apresento uma retrospectiva histórica dos passos vividos pelas duas instituições antes de chegarem ao momento final da incorporação, conforme dados extraídos do protocolo de justificação de incorporação assinado pelas empresas.[45]

O início deste processo teve origem na adesão do Estado de Santa Catarina ao PROES – Programa de Incentivo à Redução do Setor Público Estadual na Atividade Bancária, instituído por meio da Medida Provisória n.º 1.514, de 07 de agosto de 1996, convertida na Lei n .º 9.491, de 9 de setembro de 1997.

Sobre a criação do PROES, menciono o estudo apresentado por Valdir Alvim da Silva em sua Tese de Doutorado:

> Assim, procurando atender os interesses políticos dos governadores e seus estados, o segundo momento proposto pela estratégia do Governo Federal acontece quando o Ministério da Fazenda cria as possibilidades de ampliação dos mecanismos da MP nº. 1.514/96 com o acesso aos estados a "Linhas Especiais de Assistência Financeira" no âmbito do BACEN. Para dar sustentação legal a esta política de saneamento o CNM, em sessão de 28 de fevereiro de 1997, instituiu o PROES - como é conhecido hoje - por meio da Resolução nº. 002365 (além das circulares nºs 002742, 002743 e 002744). Esta Resolução do PROES regulamentava a MP nº. 1556-7, de 13.02.97, criando no âmbito do BACEN os instrumentos jurídicos necessários aos ajustes que dariam suporte para o saneamento e reestruturação das instituições controladas pelos governos estaduais para posterior privatização, preferencialmente.[46]

O processo de federalização do Besc foi autorizado em 15 de setembro de 1999, por meio da Lei n.º 11.177, através da qual a Assembléia Legislativa de Santa Catarina autorizou o Poder Executivo do Estado a transferir o controle acionário do BESC à União.

Ainda em 99, no dia 30 de setembro, a União, o Estado de Santa Catarina, o BESC, a BESCRI, a BESCREDI, a BESC Leasing, a BESCVAL, a Caixa Econômica Federal, a Companhia para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina – CODESC e o Banco Central do Brasil assinaram o “Contrato de abertura de crédito e de compra e venda de ações sob condição”, por meio do qual se oficializou a transferência à União do controle acionário do BESC, com o objetivo de privatizá-lo ou extinguí-lo.

---

[44] Idem.

[45] **PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO DE INCORPORAÇÃO DO BANCO DO ESTADO DE SANTA CATARINA S.A. E DA BESC S.A. CRÉDITO IMOBILIÁRIO PELO BANCO DO BRASIL S.A.** Disponível em http://www.bb.com.br/portalbb/page3,136,4663,0,0,1,8.bb?codigoNoticia=11862&codigoMenu=201&codigoRet=8167&bread=7_1_2. Acessado em 02 de novembro de 2009.

[46] SILVA, Valmir Alvim da. op cit. p. 273 e 274.

Para viabilizar o obejetivo acima mencionado, o BESC foi incluído no Programa Nacional de Desestatização - PND por meio do Decreto n.º 3.655, de 07 de novembro de 2000. Assim, a União cumpriria com os objetivos do PROES, auxiliando os Estados a reduzirem sua participação no mercado financeiro e a diminuírem suas dívidas.

O objetivo naquele momento era privatizar o Besc, para tanto era necessário "saneá-lo", ou seja, reorganizá-lo administrativamente para prepará-lo para a venda que se daria através de leilão. Durante este período o Besc foi administrado por meio de intervenção do Banco Central.

Fazia parte do Conglomerado Besc a BESCRI, empresa responsável pelos financiamentos imobiliários que, a exemplo do BESC, também foi inserida no processo de saneamento e reestruturação, por meio do "Contrato de abertura de crédito e de compra e venda de ações sob condição", firmado em 30 de setembro de 1999.

Porém, sua transferência para o controle da União se deu apenas em 2002, após a capitalização, ocorrida em 27 de setembro de 2002, conforme autorização da Assembléia Geral Extraordinária de 03 de setembro de 2002, homologada pela Assembléia Geral Extraordinária de 14 de outubro de 2002. Ainda em 2002, a BESCRI foi incluída no PND, por meio do Decreto n.º 4.446, de 29 de outubro de 2002.

Ainda em 2002, o Banco Central chegou a publicar Edital de Licitação para a venda das ações do Besc e da Bescri, que estavam depositadas desde novembro do ano 2000, quando as empresas foram incluídas no PND e suas ações foram depositadas no Fundo Nacional de Desestatização.

Porém, o leilão foi suspenso por decisão proferida pelo STF em dezembro daquele ano nos autos do Agravo Regimental em Ação Cautelar que discutia o preço mínimo atribuído às empresas, conforme ementa a seguir transcrita:

> AÇÃO CAUTELAR. MEDIDA LIMINAR. PRIVATIZAÇÃO. SUSPENSÃO DO LEILÃO DO BANCO DO ESTADO DE SANTA CATARINA – BESC. EXCLUSÃO DA CONTA ÚNICA DO ESTADO NA AVALIAÇÃO DO PREÇO MÍNIMO DA INSTITUIÇÃO BANCÁRIA ESTADUAL. RECEIO DE LESÃO À ORDEM ECONÔMICA DO ESTADO E DA UNIÃO.
>
> Agravo regimental desprovido diante da persistência das razões de deferimento da decisão agravada, quais sejam, a difícil reparabilidade das perdas advindas da anulação do edital de um leilão já realizado (perigo na demora) e a plausabilidade da alegação de ofensa ao ordenamento e de dano ao erário catarinense e da Ünião pela não consideração de um ativo referente à permanência das disponibilidades de caixa na avaliação do preço mínimo de venda do Besc (fumaça do bom direito).
>
> Cautela cuja justificação se vê reforçada pelo momento de transição tanto do governo federal quanto estadual. (Ag. Reg. Ação Cautelar nº 1-7/SC – Relatora: Ministra Elle Gracie – STF – 04/12/2002.)

Considerando que as empresas do SFBESC não poderiam permacer na situação de federalizados, a União e o Estado de Santa Catarina iniciaram conversações no sentido de solucionar a situação do BESC e da BESCRI, buscando uma alternativa que pudesse manter o Besc como um banco público.

Por autorização da legislação do PROES, o Besc poderia tanto ser privatizado quanto extinto (art. 4º, V da Lei nº 9491/97), sendo que a incorporação é uma forma de extinção de sociedades anônimas, conforme art. 219, II da Lei das S.A.

Desta forma, a União, na qualidade de acionista controladora do BESC e da BESCRI, decidiu incorporá-los a uma instituição financeira oficial, o BB, que foi a que apresentou as melhores condições para a consecução da operação.

As intenções e negociações foram divulgadas para o mercado e para a sociedade através de fatos relevantes (19/04/07) e comunicados ao mercado (05/10/07), de maneira conjunta, pela União, pelo Estado de Santa Catarina, pelo BESC, pela BESCRI e pelo BB.

À época da incorporação o BESC detinha as seguintes participações:

a) Empresas controladas:

- BESC FINANCEIRA S.A. Crédito, Financiamento e Investimentos – BESCREDI (99,5837% das ações);

- BESC S.A. Arrendamento Mercantil – BESC Leasing (99,0000% das ações); e

- BESC Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. – BESCVAL (99,6214% das ações).

b) Empresas de simples participação (art. 1.100 do Código Civil):

- BESC S.A. Crédito Imobiliário – BESCRI (0,9160% das ações);

- Santa Catarina Seguros e Previdência (32,8130% das ações);

c) Outras participações:

- Companhia Hidromineral de Piratuba (16,1906% das ações);

- Companhia Catarinense de Assessoria e Serviços – CCA (48,1300% das ações).

Marco importantíssimo desta trajetória foi a assinatura do contrato de prestação de serviços n.º 015/2007, em 05 de outubro de 2007, através do qual o BESC, o BB e o Estado de Santa Catarina asseguraram ao BESC a condição de agente financeiro do Estado de Santa Catarina até a incorporação, e ao BB a mesma condição após a incorporação até pelo menos o ano de 2012.

Naquele mesmo dia, a União, o Estado de Santa Catarina, o BESC, a BESCRI, a BESCREDI, a BESC Leasing, a BESCVAL, o Banco do Brasil, a Caixa Econômica Federal, a Companhia para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina – CODESC e o Banco

Central do Brasil assinaram o “Quinto termo aditivo ao contrato de abertura de crédito e venda de ações sob condição”, ajustando os termos necessários de modo a permitir a incorporação do Besc e da Bescri pelo BB.

Este termo foi aprovado pelo Senado Federal, através da Resolução n.º 40, de 20 de dezembro de 2007, uma vez que o mesmo implicava em alterações na dívida pública do Estado de Santa Catarina (dívida esta assumida por conta da federalização do controle acionário do Besc e da Bescri).

Outro marco importante deste processo foi a exclusão do Besc e da Bescri do PND em 20 de fevereiro de 2008, quando o Senhor Presidente da República, Sr Luiz Inácio Lula da Silva expediu o Decreto n.º 6.380.

Por conta da incorporação, o BB passou à condição de sucessor a título universal do Besc e da Bescri, no que tange a todos os seus bens, direitos e obrigações, sem qualquer abalo na continuidade dos negócios.

E, finalmente, em 30 de setembro de 2008, realizaram-se as AGEs que aprovaram o processo de incorporação, extinguindo o Besc e a Bescri, passando-se, assim, seus acionistas a serem acionistas do BB, com base na relação de substituição estabelecida no protocolo de incorporação e na proporção de suas participações societárias.

Logo em seguida, em 28 de novembro, o Banco do Brasil realizou também a incorporação do BEP – Banco do Estado do Piauí, através da realização das Assembléias Gerais de Acionistas das empresas e recentemente, já em 2009, divulgou Fato Relevante, anunciando também a aquisição e posterior incorporação do banco Nossa Caixa de São Paulo.

O que se pretende demonstrar é que este é um processo irreversível, como parte da estratégia do Governo Federal e do Banco do Brasil frente ao processo mundial que vivemos hoje, com a concentração do mercado financeiro, e a existência de uma disputa cada vez mais acirrada neste meio, sendo decisivas estas incorporações para a manutenção do espaço competitivo e da liderança conquistados pelo BB.

4.2 ASPECTOS SOCIAIS E CULTURAIS

Os embates foram muitos, sindicatos discutiram, clientes questionaram e funcionários relutaram, pois a transformação vivida nas duas instituições foi grande, porém necessária. Quando tratamos de um movimento deste porte, cada passo deve ser calculado.

Não é tarefa das mais fáceis incorporar um banco, com todos os sistemas, arquivos e sobretudo mantendo o atendimento em funcionamento. O desafio não era só funcionar, mas especialmente funcionar melhor, de forma que a concorrência, atenta a cada movimento, não pudesse se aproveitar de qualquer brecha.

Para tanto, um "movimento de guerra" foi montado em Santa Catarina, como monstra a reportagem publicada no site DC – Diário Catarinense em 18 de abril deste ano:

> **Correntistas do Besc tiram dúvidas sobre incorporação pelo Banco do Brasil**
>
> **Clientes terão novo número de agência e conta e novo cartão do banco**
>
> O movimento de correntistas do Banco do Estado de Santa Catarina (Besc) em busca de informações sobre o término do processo de integração com o Banco do Brasil (BB) foi intenso nas agências da Capital na manhã deste sábado.
>
> Muitos aproveitaram o plantão de funcionários do Besc, que vai até as 18h, para pedir esclarecimentos sobre as mudanças nas contas, agências, cartões e cheques.
>
> Desde a noite de sexta, as compras no comércio só podem ser feitas com o novo cartão. Apesar das mudanças, os clientes do Besc podem continuar a utilizar as agências do Besc, como de costume, assim como os terminais de autoatendimento do BB — inclusive com o cartão antigo do Besc. [47]

Mas não só de notícias de esclarecimento se alimentou a mídia. Mesmo um processo aparentemente simples, como a substituição de um cartão magnético, é passível de dúvidas e desconfianças.

O modelo adotado na integração contou com um dispositivo de segurança (chip) – sem custo adicional para os correntistas – agregando, além de segurança, a possibilidade de acesso a serviços antes indisponíveis no balcão, como a multiplicidade de funções em um único cartão (funções de débito, crédito e bancária no mesmo plástico).

Para exemplificar a dificuldade vivenciada por alguns clientes e funcionários, transcrevo parte da entrevista concedida pelo Gerente Geral da Agência do Besc em São Miguel do Oeste, Sr. Rogério Foresti, ao jornal Folha do Oeste em maio deste ano, relatando exatamente situações vividas com relação à substituição dos cartões:

---

[47] Site Diário Catarinense. Publicado em 18/04/09. Disponível em: http://www.clicrbs.com.br/diariocatarinense /jsp/default.jsp?uf=2&local=18&section=Economia&newsID=a2480990.htm. Acessado em 03/11/09

> Segundo Foresti, vários problemas estão sendo enfrentados nos últimos dias. Ele aponta como o principal a troca de senha e a aquisição do novo cartão. 'O cliente estava acostumado a usar senha de quatro números e teve que acrescentar mais dois. Além do mais, para o sistema aceitar a nova senha, o cliente tinha que confirmá-la, e muita gente, por erro, às vezes acabava por bloquear sua própria senha. Com a senha bloqueada, há necessidade de que o cliente adentre a agência para que algum responsável faça a alteração. Esse trabalho está gerando um pouco de transtorno, porque a pessoa tem que vir até aqui, e temos mais de 5 mil clientes, então demora um pouco', explica. [48]

Para solucionar tempestivamente esta e outras situações, uma estrutura realmente de guerra foi montada em Santa Catarina. Contando com profissionais de diversas áreas das duas instituições, uma central de suporte operacional às agências funcionou durante quinze dias ininterruptos e foi batizada de "Sala de Guerra".

Vivia-se então, em abril de 2009, a segunda das três fases da incorporação. A primeira constitui-se na incorporação legal, com a realização das Assembleias Gerais Extraordinárias, que aprovaram extinção do Besc em 30 de setembro de 2008. A segunda, realizada em 17 de abril de 2009, foi o momento da integração, carinhosamente apelidada de "virada", pois foi o dia marcado para migração dos sistemas do Besc para o Banco do Brasil.

Em 17 de abril as agências "dormiram" Besc e no dia 18 (isso mesmo, um sábado), abriram operando totalmente nos moldes do BB, com todo o seu portifólio de produtos, operações e sistemas.

Agora, no exato momento em que este trabalho é escrito, podemos acompanhar o terceiro momento deste movimento, o período de otimização da rede de agências em Santa Catarina, que visa melhorar o padrão de atendimento em muitos municípios gerenciando de maneira racional os recursos humanos, financeiros e de infra-estrutura disponíveis. A este respeito, trago techo da reportagem publicada pelo jornal A Notícia, citando esclarecimento proferido pelo Superintendente do BB em Santa Catarina, Sr. José Carlos Reis da Silva.

> O superintendente estadual do BB, José Carlos Reis da Silva, explica que a integração se justifica em municípios menores, onde há dois contingentes de pessoal trabalhando nos setores administrativos, com deficiência no atendimento dos clientes.
> — Vamos deslocar este pessoal da administração para atender o público. Nosso objetivo é melhorar o atendimento e modernizar as agências. Tanto que nas agências pioneiras, onde há apenas dois funcionários, vamos colocar mais colaboradores para oferecer também crédito rural, o que antes não ocorria — diz. [49]

Comparando com os dados vistos no capítulo anterior, percebe-se que o tratamento dado na escolha do modelo de integração adotado pelo Banco do Brasil e pelos

---

[48] Site Folha do Oeste. Publicado em 11 de maio de 2009. Disponível em: http://www.adjorisc.com.br/jornais/folhadooeste/noticias/index.phtml?id_conteudo=193575. Acessado em 03/11/09.

[49] Site do jornal A Notícia. Publicado em 20 de outubro de 2009. Disponível em: http://www.clicrbs.com.br/anoticia/jsp/default.jsp?uf=2&local=18&section=Economia&newsID=a2690505.xml. Acesso em 03/11/09.

bancos privados difere muito no quesito compromisso social, não só na preocupação com a alocação de seus funcionários, como também com o atendimento à comunidade.

Quando um banco se preocupa em levar crédito rural a municípios que necessitam deste auxílio financeiro para viabilizar a economia local, pensando a estrutura de atendimento ideal para que aquela região possa se desenvolver, este banco está dizendo que se preocupa com aquela comunidade.

Esta mesma preocupação se revela no trato com os sindicatos, discutindo e explicando a situação do corpo funcional. Veja trecho de notícia veiculada no site da CONTRAF – Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro, apresentando nota do Banco do Brasil à matéria publicada na coluna do jornalista Cláudio Prisco no jornal A Notícia do dia 27 de abril:

> Finalmente, o Banco do Brasil reafirma seu firme propósito de realizar a incorporação do Besc com ética, transparência e respeito a todos os públicos envolvidos. Com isso, objetiva prestar melhores serviços e agregar ainda mais valor aos clientes e à sociedade catarinense, se valendo da experiência de quase 100 anos de atuação em Santa Catarina e 200 anos no Brasil. (Carlos Alberto Barretto de Carvalho, Assessor de Imprensa do Banco do Brasil) [50]

A participação do Estado no mercado financeiro deve ser reduzida a apenas uma atividade econômica. Como mais um concorrente, o Estado deve desempenhar seu papel regulador, fiscalizador e prestador de serviço público, atuando de maneira concreta, através de suas empresas para que as atividades delas sejam exemplo para o mercado.

Assim tem sido a atuação do Banco do Brasil em suas incorporações, firme em seus propósitos estratégicos, mas respeitando os contratos mantidos por seu antecessor, inclusive os contratos de trabalho.

Como disse no início deste tópico, um movimento deste porte não é fácil, é natural que algumas decisões soem como processos traumáticos, “não é possível fazer um omelete sem quebrar os ovos”, mas o importante é que pense nas decisões tomadas com ética, transparência e respeito.

A incorporação de um banco não se resume à alteração de um número de conta, é antes de tudo um movimento cultural, que envolve funcionários, familiares, autoridades, órgãos da administração e todos os clientes de uma forma geral.

Com relação à atuação do Estado no domínio econômico, trago à baila o trabalho de Sidnei Turczyn que, ao analisar os temas relativos à regulação bancária, menciona seu posicionamento sobre a atividade financeira estatal.

---

[50] Site da CONTRAF. Publicado em 02 de maio de 2009. Disponível em: http://www.contrafcut.org.br/noticias.asp?CodNoticia=13164&CodSubItem=41. Acesso em 03/11/09.

> Não deve estranhar, portanto, o fato de que o tratamento dado à atividade financeira é, em princípio, privada, e que, em razão de sua relevância econômica e de sua indispensabilidade ao processo de desenvolvimento econômico, tenha recebido, cada vez mais, a influência do Estado. Não surpreende, também, que o tratamento dado a outras atividades tidas como serviços públicos (nas quais se verifica a mudança da forma de atuação do Estado) possam convergir para um ponto comum e ser estudadas dentro de um mesmo panorama de uma nova regulação econômica, desvinculadas da noção de serviço público. [51]

Desta forma, fica claro que o Banco do Brasil, mais do que uma instuição financeira, é um agente de políticas públicas, vinculado e comprometido com o papel do Estado de desenvolvimento econômico, social e cultural do país.

4.3 A SITUAÇÃO JURÍDICA DO CORPO FUNCIONAL

Uma das maiores preocupaçãoes geradas por um processo de incorporação é o destino e a situação dos funcionários, pois, como visto no capítulo anterior, é comum a ocorrência de redução de quadro num movimento desta natureza.

A incorporação de uma empresa, seja ela qual for, já pressupõe a ocorrência de sobreposição de cargos e funções, é natural. Se iniciarmos a nossa análise no topo da cadeia hierárquica empresarial, já notaremos que não haverá espaço para os dois presidentes, nem para duas diretorias, após a formalização do processo.

Da mesma forma ocorre nos demais cargos da empresa incorporadora, muitas oportunidades podem surgir, afinal, está se ampliando a participação no mercado e a base clientes, o que exigirá maior capacidade de atendimento e gestão, mas certamente a necessidade criada não será a soma dos dois quadros.

No caso específico da incorporação analisada, a necessidade não foi diferente, porém, o cenário corporativo e o compromisso social com os trabalhadores sim, pois a internalização do quadro do Besc foi realizada sem a ocorrência de demissões em massa, como é comum de se ver nas incorporações privadas e público-privadas.

Um fator estratégico determinante para a viabilização deste processo sem demissões foi a existência de um Plano de Demissão Incentivada – PDI no Besc, ao qual os funcionários contratados antes do concurso de 2004, estáveis por força de Convenção Coletiva, optaram espontaneamente por aderir ou não.

---

[51] TURCZYN, Sidnei. op. cite. p. 287.

A verba de caráter indenizatório teve por objetivo ressarcir os funcionários estáveis pelo seu desligamento, incentivando-os a sair espontaneamente do banco antes da privatização prevista.

Como o leilão foi suspenso, o termo de adesão ao plano pôde ser prorrogado, do modo que não houvesse interrupção dos negócios do banco até a decisão final acerca da venda do mesmo.

Quando o Banco do Brasil assumiu o quadro da empresa em 1º de outubro de 2008, grande parte do quadro de empregados já havia sido substituído por funcionários sem estabilidade, contratados através do concurso público realizado em 2004.

Os demais, que haviam aderido ao programa mas ainda não haviam feito a opção pelo desligamento, tiveram um prazo estabelecido para a escolha entre a adesão à carreira do BB ou acionamento do seu PDI.

A adesão à carreira também se deu de maneira voluntária, vez que muitos funcionários permaneceram no quadro do banco vinculados aos cargos existentes no Besc, notadamente aqueles que não haviam aderido ao plano de demissão incentivada e, portanto, não tinham direito a indenização por desligamento voluntário.

Como mencionei no capítulo anteriror, para o ingresso na carreira em sociedade de economia mista, faz-se necessária a aprovação em concurso público, processo pelo qual já haviam sido submetidos os funcionários do Besc.

Desta forma, o Banco do Brasil, ao suceder o banco catarinense em todos os seus direitos e obrigações, apenas deu continuidade ao contrato de trabalho existente entre o Besc e seus funcionários, sendo que, no dia 1º de outubro de 2008 já eram todos funcionários do BB, independentemente de qualquer retificação contratual ou adesão a regulamento interno.

Analisando os dados históricos do quadro do Besc percebemos que ele vinha se mantendo estável nos últimos anos.

Tabela 5 – Número de agências/funcionários[52]

Valores em unidades

	2003	2004	2005	2006	2007	CAGR
Sistema BESC - Agências	256	256	256	253	253	-0,3%
Sistema BESC - Funcionários [1]	4.559	4.608	4.567	4.643	4.617	0,3%

Fonte: Bacen - IFT4T2007 - e análise BDO Trevisan

1 Inclui Funcionários, Estagiários e Terceiros

Fonte: site BB

[52] Apresentação para investidores. Disponível em : http://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/bTeleconfBesc.pdf. Acesso em 04/11/09.

Os números acima englobam funcionários, estagiários e terceirizados, porém, comparando apenas o número de funcionários das duas instituições no Estado, identificamos que, após a incorporação tivemos um acréscimo em cerca de 100% em número de agências e em número de funcionários do BB em Santa Catarina, para um aumento de cerca de 50% no número de contas.

Tabela 6 – Comparativo quadro funcional, contas e agências BB e Besc[53]

31/12/2007	1	2 BESC	+ BESC
Funcionários	3.247	3.375	6.622
Contas Correntes (mil)	1.559	691	2.250
Agências	200	253	453

1 Números BB no Estado de Santa Catarina

2 Fonte: BDO Trevisan

Fonte: site BB

É natural que ao longo do tempo estes números acabem se equalizando, como mencionei no intem anterior. A terceira fase da incorporação consiste em otimizar a rede de atendimento no Estado, mas sempre respeitando os contratos e os direitos dos funcionários, em nome do compromisso social assumido com o Governo do Estado e com a população.

O fechamento de algumas agências respeitará integralmente a cláusula contratual existente no Acordo de Prestação de Serviços assinado entre o banco e o Governo do Estado, que reza que o BB se compromete a manter ao menos um ponto de atendimento em cada município catarinense.

Com relação à adequação do quadro funcional sem a realização de demissões, como comentei há pouco, o PDI teve papel determinante neste processo, de modo que a saída voluntária de muitos funcionários já contribuiu para esta equalização. Assim como, com a abertura de novas oportunidades de carreira num banco com atuação internacional, alguns empregados que permaneceram nos quadros da instituição já buscam "seu lugar ao sol" fora dos limites do estado catarinense.

[53] Idem.

E assim, sem recorrer a demissões em massa, o Banco do Brasil tem executado seu papel de incorporador público, valorizando o capital humano da instiuição e respeitando os compromissos sociais assumidos.

4.4 ANÁLISE DOS DADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

O Banco do Brasil pagou pela incorporação do Sitema Financeiro Besc um total de R$685 milhões, sendo R$411 milhões pelo Besc e R$274 pela Bescri, mas como chegou-se a esses números? É o que se pretende analisar neste tópico.

O método básico utilizado na avaliação do Besc e da Bescri foi o de fluxo de caixa descontado, acrescido do valor das sinergias capturadas em função da própria incorporação pelo Banco do Brasil.

Segundo a auditora Luciana Endler, este método matemático desconta os fluxos de caixa da empresa (trazendo-os a valor presente), utilizando uma taxa de desconto médio ponderado de capital, levando em consideração certos fatores como o contexto da avaliação, o mercado no qual a empresa está inserida e as perspectivas de resultados futuros da empresa.[54]

Comparando os números das duas empresas podemos ter uma visão mais clara dos volumes de negócios que representou a incorporação

[54] ENDLER, Luciana. **Avaliação de empresas pelo método de fluxo de caixa descontado e os desvios causados pela utilização de taxas de desconto inadequadas**. Contexto, Porto Alegre, v.4, n.6, 1º semestre 2004. Disponível em: http://www.ufrgs.br/necon/5-06.pdf. Acessado em 05/11/09

Tabela 7 – Incorporação – Grandes números[55]

R$ milhões - 30/06/2008	1	2 BESC	+ BESC	△ %
Ativos	416.502	6.943	423.445	1,67
Operações de Crédito	165.557	660	166.231	0,41
Depósitos	195.216	4.645	199.861	2,38
Patrimônio Líquido 3	26.371	438	26.809	1,66
Recursos de Terceiros 4	245.883	3.006	248.889	1,22

1 Números BB referentes ao consolidado econômico-financeiro.

2 Números do Sistema BESC (BESC + BESCRI) referentes à Avaliação Patrimonial realizada pela KMPG.

3 Incorporação societária por troca de ações: Não há contabilização de ágio conforme circular BACEN 3.017.

4 Recursos de Terceiros do BESC: posição em 31/12/2007. Análise BDO Trevisan

Fonte: site BB

Quando analisamos os negócios do Besc frente aos números do Banco do Brasil, temos a impressão de que o acréscimo de negócios foi mínimo, porém devemos lembrar que estamos comparando duas realidades absolutamente distintas.

Enquanto o Banco do Brasil é uma instituição de atuação não só nacional como internacional, o Besc era um banco estadual, de atuação extremamente regionalizada. E ainda pesava sobre o seu resultado o prejuízo acumulado (período pré-federalização) e as restrições impostas pelo Banco Central em seu portifólio de produtos em consequência do processo de saneamento (período pós-federalização).

Mesmo com estas restrições, a penetração do Besc no mercado catarinense era muito atrativa, pois englobava a movimentação financeira do Estado e o relacionamento com diversas Prefeituras, principalmente por ser o único banco presente em 100% dos Municípios Catarinenses.

Para quantificar melhor a aquisição realizada pelo BB, apresento algumas demonstrações econômicas e financeiras avaliadas na época da incorporação, bem como algumas projeções de resultado realizadas pela consultoria contratada para avaliar o Besc.

[55] Apresentação para investidores. Disponível em : http://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/bTeleconfBesc.pdf. Acesso em 05/11/09.

Tabela 8 – Contas Patrimoniais – Besc Controladora[56]

R$ milhões	2003	2004	2005	2006	2007*	CAGR
Circulante	1.080	906	1.393	2.433	3.197	31,2%
Realizável a Longo Prazo	1.273	1.346	1.349	443	448	-23,0%
Permanente	73	86	92	102	103	9,0%
Total do Ativo	**2.427**	**2.338**	**2.834**	**2.978**	**3.748**	**11,5%**
Circulante	2.013	1.908	2.174	2.285	3.003	10,5%
Exigível a Longo Prazo	296	288	532	529	569	17,7%
Patrimônio Líquido	**118**	**141**	**128**	**164**	**176**	**10,5%**
Total do Passivo	**2.427**	**2.338**	**2.834**	**2.978**	**3.748**	**11,5%**

Nota:*Balanço com ajustes propostos pela BDO Trevisan

Fonte: Sistema BESC e análise BDO Trevisan

Fonte: site BB

Tabela 9 – Contas Patrimoniais – Bescri[57]

R$ milhões	2003	2004	2005	2006	2007*	CAGR
Circulante	419	454	1.160	1.245	1.507	37,7%
Realizável a Longo Prazo	856	904	421	582	804	-1,6%
Permanente	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3	-6,9%
Total do Ativo	1.275	1.358	1.582	1.827	2.311	16,0%
Circulante	1.221	1.293	1.442	1.648	2.080	14,2%
Exigível a Longo Prazo	2,3	2,4	3,6	5,3	15	59,8%
Patrimônio Líquido	53	63	137	174	216	42,1%
Total do Passivo	1.275	1.358	1.582	1.827	2.311	16,0%

Nota:*Balanço com ajustes propostos pela BDO Trevisan

Fonte: Sistema BESC e análise BDO Trevisan

Fonte: site BB

Além dos dados contábeis / patrimoniais é relevante analisarmos a base de clientes de que dispunha o Besc: este é um dos maiores atrativos, se não o maior, na aquisição de um banco.

[56] Apresentação para investidores. Disponível em : http://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/bTeleconfBesc.pdf. Acesso em 06/11/09.

[57] Idem.

Tabela 10 – Sistema Besc – Esrutura de clientes e número de contas[58]

Contas Correntes Ativas			
Valores em unidades			
	2005	2006	2007
Outros	1.853	1.853	1.850
Governo	24.837	23.070	23.293
PJ	82.689	77.905	74.960
PF	586.000	598.415	590.609
Total	695.379	701.243	690.712

Fonte: Sistema BESC (Relatório de Gestão) e análise BDO Trevisan

Contas Poupança Ativas			
Valores em unidades			
	2005	2006	2007
PJ	2.448	2.757	2.923
PF	160.761	169.557	179.758
Total	163.209	172.314	182.681

Fonte: Sistema BESC (Relatório de Gestão) e análise BDO Trevisan

Fonte: site BB

E finalmente, apresento as projeções utilizadas para o cálculo do fluxo de caixa descontado do Besc para a obtenção do valor de venda do banco.

Tabela 11 – Besc – Evolução do demonstrativo de resultado do exercício[59]

R$ milhões	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Receitas da Intermediação Financeira	378	567	646	691	733	805	757	752	781	803
Despesas da Intermediação Financeira	(202)	(253)	(240)	(218)	(232)	(262)	(248)	(246)	(254)	(260)
Resultado Bruto	**176**	**315**	**406**	**473**	**501**	**543**	**510**	**506**	**526**	**543**
Receitas de Prestação de Serviços	216	269	315	325	335	346	358	369	382	394
Desp./Rec. Adm. e Operacionais	(455)	(548)	(606)	(632)	(662)	(688)	(707)	(731)	(762)	(786)
Pagamento do Salário do Estado de SC	(20)	(60)	(60)	(60)	(60)	(60)	(60)	(60)	(60)	(60)
Resultado Operacional	**(83)**	**(25)**	**55**	**105**	**114**	**141**	**100**	**84**	**86**	**91**
Resultado Não Operacional	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado antes da Tributação	**(71)**	**(25)**	**55**	**105**	**114**	**141**	**100**	**84**	**86**	**91**
Impostos - IR e CSLL	-	-	-	(27)	(29)	(36)	(25)	(21)	(22)	(23)
Lucro Líquido	**(71)**	**(25)**	**55**	**79**	**86**	**106**	**75**	**62**	**65**	**68**

Fonte: Análise BDO Trevisan

Fonte: site BB

[58] Idem.
[59] Idem.

Tabela 12 – Bescri – Evolução do demonstrativo de resultado do exercício[60]

R$ milhões	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Receitas da Intermediação Financeira	120	164	171	171	170	168	146	143	145	147
Despesas da Intermediação Financeira	(42)	(80)	(79)	(84)	(84)	(92)	(75)	(71)	(70)	(69)
Resultado Bruto	**78**	**84**	**91**	**87**	**86**	**77**	**71**	**72**	**75**	**77**
Desp./Rec. Adm. e Operacionais	(31)	(35)	(38)	(42)	(43)	(45)	(46)	(47)	(49)	(51)
Resultado Operacional	**47**	**49**	**55**	**45**	**43**	**32**	**25**	**25**	**26**	**27**
Resultado Não Operacional	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Resultado antes da Tributação	**47**	**49**	**53**	**44**	**42**	**32**	**25**	**25**	**26**	**27**
Impostos - IR e CSLL	-	(17)	(19)	(16)	(15)	(11)	(9)	(9)	(9)	(10)
Lucro Líquido	**30**	**31**	**34**	**29**	**27**	**20**	**16**	**16**	**16**	**17**

Fonte: Análise BDO Trevisan

Fonte: site BB

Como se pode notar, a expectativa era de que, caso o Besc não fosse incorporado, seu lucro líquido chegasse ao patamar de 126 milhões de reais em 2013 (106 milhões referentes ao Besc e mais 20 milhões referentes à Bescri) e que depois fosse sofrendo quedas gradativas.

Tabela 13 – Besc – Evolução do balanço patrimonial[61]

R$ milhões	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Circulante	3.354	3.473	3.908	4.340	4.810	5.295	5.788	6.286	6.752	7.185
Realizável a Longo Prazo	548	696	876	957	1.043	1.132	1.222	1.313	1.397	1.476
Permanente	136	160	174	181	182	184	186	187	186	185
Total do Ativo	**4.038**	**4.330**	**4.959**	**5.479**	**6.035**	**6.610**	**7.195**	**7.786**	**8.335**	**8.846**
Circulante	3.351	3.586	4.091	4.545	5.024	5.519	6.023	6.531	7.004	7.444
Exigível a Longo Prazo	470	431	464	501	541	582	625	667	706	743
Patrimônio Líquido	**218**	**313**	**404**	**432**	**469**	**508**	**548**	**588**	**625**	**659**
Total do Passivo	**4.038**	**4.330**	**4.959**	**5.479**	**6.035**	**6.610**	**7.195**	**7.786**	**8.335**	**8.846**

Fonte: Análise BDO Trevisan

Fonte: site BB

Tabela 14 – Bescri - Evolução do balanço patrimonial[62]

R$ milhões	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Circulante	1.628	1.808	2.053	2.188	2.283	2.377	2.475	2.581	2.694	2.800
Realizável a Longo Prazo	875	1.181	1.631	1.796	1.945	2.100	2.263	2.444	2.631	2.829
Permanente*	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total do Ativo	**2.503**	**2.989**	**3.684**	**3.984**	**4.228**	**4.477**	**4.738**	**5.025**	**5.324**	**5.629**
Circulante	2.266	2.753	3.448	3.749	3.993	4.241	4.503	4.781	5.066	5.361
Exigível a Longo Prazo	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Patrimônio Líquido	**222**	**222**	**221**	**221**	**221**	**221**	**221**	**230**	**244**	**253**
Total do Passivo	**2.503**	**2.989**	**3.684**	**3.984**	**4.228**	**4.477**	**4.738**	**5.025**	**5.324**	**5.629**

Nota: *Valores não representativos. Estrutura alocada no BESC, incluindo investimentos em ativos fixos

Fonte: Análise BDO Trevisan

Fonte: site BB

[60] Idem.
[61] Idem.
[62] Idem.

Já a projeção dos balanços patrimoniais nos mostra que se esperava que o banco se mantivesse crescendo (aumento do ativo e do passivo totais).

O Besc se mostrava uma empresa saudável e economicamente viável, representando um acrécimo de força para a atuação do BB em Santa Catarina.

4.5 SOBRE O ATO DE CONCENTRAÇÃO QUE ESTÁ TRAMITANDO NO CADE

Antes de adentrar na discussão sobre o Ato de Concentração que está sendo analisado pelo CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica – em função da incorporação do Besc pelo Banco do Brasil – cabe mencionar alguns conceitos importantes.

A Constituição Federal dedica um capítulo para salvaguardar "Os Princípios Gerais da Atividade Econômica", dentre eles o da livre concorrência, conforme redação do art. 170 a seguir transcrito.

> **Art. 170.** A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:
>
> I - soberania nacional;
>
> II - propriedade privada;
>
> III - função social da propriedade;
>
> **IV - livre concorrência;**
>
> V - defesa do consumidor;
>
> VI - defesa do meio ambiente, inclusive mediante tratamento diferenciado conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação;
>
> VII - redução das desigualdades regionais e sociais;
>
> VIII - busca do pleno emprego;
>
> IX - tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País. (grifo nosso) [63]

Além da previsão constitucional, a defesa da concorrência conta ainda com uma legislação específica, a Lei nº 8.884/94 que, além de prescrever sanções contra os atos anti-concorrencias, transformou o CADE em uma Autarquia Federal, conferindo-lhes maior autonomia e mais poderes na luta pela defesa da concorrência no país.

---

[63] BRASIL. **Constituição Federal**, de 05 de outubro de 1988.

Sobre o caso da incorporação que ora analisamos especificamente, está tramitando no CADE o Ato de Concentração nº 08012.009986/2008-11, que tem por relator o conselheiro Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo e atualmente está em fase de instrução.

O objetivo do conselho em suas análises sobre atos de concentração é garantir no âmbito administrativo a manutenção dos preceitos legais da ordem econômica, dentre eles o da livre concorrência.

Para tanto, é necessário que o CADE defina no caso concreto o poder de mercado exercido por cada empresa, o chamado "mercado relevante", que passo a delimitar segundo publicações do próprio CADE.

> O mercado relevante é a unidade de análise para avaliação do poder de mercado. Define a fronteira da concorrência entre as firmas.
>
> A definição de mercado relevante leva em consideração duas dimensões: a dimensão produto e a dimensão geográfica. A idéia por trás desse conceito é definir um espaço em que não seja possível a substituição do produto por outro, seja em razão do produto não ter substitutos, seja porque não é possível obtê-lo. [64]

Esta análise é de fundamental importância para a garantia da ordem econômica no país, pois a vantagem que uma empresa pode auferir quando se encontra em posição dominante no mercado significa um prejuízo ou uma desvantagem para o consumidor que, ao se ver sem opções, acaba cedendo à necessidade e aceitando todas as imposições da empresa dominante.

A posição dominante da empresa no mercado onde atua se verifica quando esta controla de maneira expressiva o mercado relevante, sem sofrer concorrência direta ou expressiva de outras empresas do mesmo ramo, o que confere à empresa o poder de alterar as condições de mercado.

No caso específico da incorporação do Besc pelo Banco do Brasil, o que caberá à análise do conselho é a situação da concorrência no mercado financeiro catarinense e como a incorporação do banco catarinense pode ter afetado a ordem econômica e financeira em Santa Catarina.

No meu entendimento, a conclusão do CADE deverá ser pela não ocorrência de concentração ou monopólio, visto que temos uma gama considerável de instuições financeiras atuando neste mercado, com produtos compatíveis aos oferecidos pelo Besc e pelo BB, sem qualquer prejuízo à livre concorrência.

---

[64] Guia Prático do CADE – A defesa da concorrência no Brasil. Disponível em http://www.cade.gov.br/publicacoes/guia_cade_3d_100108.pdf. Acessado em 07/11/09.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Como vimos no presente trabalho, durante décadas o Brasil pautou sua reestruturação econômica e administrativa na realização de privatizações das empresas públicas com vistas a diminuir a participação do capital público nos setores produtivos da economia.

Muitos destes processos foram questionados do ponto de vista da transparência na avaliação das empresas e da justa rremuração aos cofres públicos. Em alguns casos, como o da primeira avaliação do Besc que foi derrubada com a suspensão do leilão de 2002 pelo STF, o questionamento se justificava pela não observação das perspectivas de negócios futuros.

Por este motivo considero mais real e justa a avaliação, não só dos bancos, mas também de outras empresas públicas, realizada pelo modelo de fluxo de caixa descontado, que leva em consideração a projeção de receitas e despesas, assim como de ativos e passivos, a médio e longo prazo para precificar o valor de alienação destas empresas.

Acompanhamos a avaliação e o histórico das alienações dos bancos estaduais, como parte daquele processo de reestruturação mencionado há pouco. Vimos também que o Besc fugiu a esta regra, seguido do BEP e da Nossa Caixa de São Paulo que, ao serem incorporados pelo Banco do Brasil, inauguraram uma nova etapa na história do PND.

O programa previa não só a privatização, como também a possibilidade de extinção das empresas nele contidas. Com base no estudo da Leis das S.A., ficou evidente que a incorporação é uma forma de extinção das Sociedades de Economia Mista.

A opção por esta alternativa não foi comum nas décadas de 90 e 2000, até que em 2008 tivemos uma grande mudança no entendimento estratégico do Governo Federal para a atuação de suas empresas no mercado produtivo, especialmente no mercado financeiro.

A tônica deste entendimento é a manuenção do patrimônio público, mas não mais com a falta de controle e gestão verificadas nas décadas passadas. Agora, busca-se alcançar a otimização destes recursos, com foco na responsabiliade sócio-ambiental aliada ao resultado econômico-financeiro.

Como sugestão para trabalhos futuros, destaco o acompanhamento que devemos manter, como acadêmicos e como cidadãos, sobre os resultados futuros dos negócios hoje firmados no âmbito das empresas públicas, seja pela incorporação de outras de mesma natureza ou pela estatização em todo ou em partes de outras que antes se encontravam sob o controle do capital privado.

A este respeito, retomo o exemplo dado com relação à edição da Lei 11.908 de 03 de março de 2009 (conversão da Medida Provisória 443/2008) e seus primeiro efeito prático, qual seja a aquisição de 50% do controle acionário do Banco Votorantim pelo Banco do Brasil.

A expectativa é de que o novo modelo amplie a participação produtiva do capital público como forma de fortalecer economicamente o país, porém não se pode perder de vista os resultados das decisões hoje tomadas.

Não há verdade absoluta na matéria em questão, hoje me parece que estamos no caminho certo, mas a supervisão constante é necessária à manutenção dos bons resultados hoje verificados.

REFERÊNCIAS

AGUILLAR, Fernando Herren. **Direito Econômico.** São Paulo: Atlas, 2006.

Apresentação para investidores. Disponível em: http://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/bTeleconfBesc.pdf. Acesso em 05/11/09.

ARAGÃO, Alexandre Santos de. **Agências Reguladoras e a Evolução do Direito Administrativo Econômico.** 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2003.

BACEN. **Bancos Estaduais Privatizados**. Disponível em http://www.bcb.gov.br/lid/gedes/instituicoesPrivatizadas.pdf. Acessado em 09/11/09.

BARRETO, Alcyrus Vieira Pinto; HONORATO, Cezar de Freitas. **Manual de sobrevivência na selva acadêmica**. Rio de Janeiro: Objeto Direto, 1998.

BERTOLINO, Osvaldo. **O impacto das fusões, aquisições e privatizações nos bancários**. CTB – Central dos Trabalhadores e Trabalhadoras do Brasil. 01/07/2008. Disnponível em: http://portalctb.org.br/site/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=592. Acesso em 09/11/09.

BNDES. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/BNDES_Transparente/Privatizacao/historico.html. Acesso em 14/10/09.

BRASIL. **Constituição Federal, de 05 de outubro de 1988**.

BRASIL. **Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Lei das S.A

BRASIL. **Lei 8.031, de 12 de abril de 1990**. Cria o Programa Nacional de Desestatização, e dá outras providências.

BRASIL. **Lei 8.666 de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

BRASIL. **Lei 9.491, de 09 de setembro de 1997**. Altera procedimentos relativos ao Programa Nacional de Desestatização, revoga a Lei nº 8.031, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências.

BRASIL. **Lei 11.908 de 03 de março de 2009**. Autoriza o Banco do Brasil S.A. e a Caixa Econômica Federal a constituírem subsidiárias e a adquirirem participação em instituições financeiras sediadas no Brasil; altera as Leis nos 7.940, de 20 de dezembro de 1989, 10.637, de 30 de dezembro de 2002, 11.524, de 24 de setembro de 2007, e 11.774, de 17 de setembro de 2008; e dá outras providências.

BUGARIN, Bento José. **Acompanhamento, pelo TCU, do Programa Nacional de Desestatização.** Brasília: R.TCU, v. 26, n. 64, 1995.

_____. **O TCU e o Programa Nacional de Desestatização.** Brasília: R.TCU, v. 28, n. 72, 1997.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **O controle autárquico de desestatização e de globalização da economia.** Rio de Janeiro: R.MP.RJ, v. 4, n. 8, 1998.

CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro. **A Metodologia Científica: para uso dos estudantes universitários**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

Clickrbs. Disponível em: http://www.clicrbs.com.br/anoticia/jsp/default.jsp?uf=2&local=18&section=Economia&newsID=a2690505.xml. Acesso em 09/11/09.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2005.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 21. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ENDLER, Luciana. **Avaliação de empresas pelo método de fluxo de caixa descontado e os desvios causados pela utilização de taxas de desconto inadequadas**. Contexto, Porto Alegre, v.4, n.6, 1º semestre 2004. Disponível em: http://www.ufrgs.br/necon/5-06.pdf. Acessado em 05/11/09.

ESPÍDOLA, Luiz Ricardo, **O processo de Privatização de empresas estatais no Brasil durante o período de 1990 a 2000: Estudo da privatização do sistema de Telecomunicações de Santa Catarina – TELESC**, 2002.

FERREIRA, Cilma Helena Villela Blumm. **Acompanhamento do Programa Nacional de Desestatização pelo Tribunal de Contas da União.** Brasília: R.TCU, v. 28, n. 73, 1997.

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. **Direito Constitucional Econômico.** São Paulo: Saraiva, 1990.

FOLHA ONLINE. **Iniciado com Collor, processo de Privatização reduziu a dívida**, 20/10/2002.

FOLHA ONLINE. **Bradesco compra Banco do Maranhão na primeira privatização do governo Lula**, 10/02/2004.

FOLHA UOL. Disponível em: http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u463448.shtml. Acesso em 08/11/09.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 10ª edição. São Paulo: Pearson.

GUIA PRÁTICO DO CADE – A defesa da concorrência no Brasil. Disponível em http://www.cade.gov.br/publicacoes/guia_cade_3d_100108.pdf. Acessado em 07/11/09.

JB ONLINE. **O balanço do processo de privatização**, 18/11/2007.

JUNIOR, Pedro Anan. **Fusão, Cisão e Incorporação de Sociedades.** 2. ed. São Paulo: Quartier Latin, 2005.

KAFRUNI, Simone. **Clickrbs**. Disponível em: http://www.clicrbs.com.br/anoticia/jsp/default.jsp?uf=2&local=18&section=Economia&newsID=a2212953.htm. Acesso em 09/11/09.

KRUGMAN, Paul. **A crise de 2008 e a economia da depressão**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno.** 12. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008.

_____. **Coletânea de Legislação Administrativa e Constituição Federal.** 8. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro.** 34. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2008.

_____. **Licitação e Contrato Administrativo.** 14. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo.** 17. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2004.

MEZZAROBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de metodologia da pesquisa no Direito**. São Paulo: Saraiva, 2006.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional Administrativo.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MUKAI, Toshio. **Licitações e Contratos Públicos.** 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

_____. **O Direito Administrativo e os Regimes Jurídicos das Empresas Estatais.** 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2004.

O ESTADO DE SÃO PAULO. **BB dá partida à incorporação de banco catarinense**, 21/02/2008.

PIMENTEL, Nilson. **O Capitalismo em crise? I**. 2008. Disponíel em <http://www.seplan.am.gov.br/adm/imgeditor/file/art_nilson_pimentel/37O%20capitalismo%20em%20crise%20%20I%20.pdf> Acesso em: 26 out. 2009.

PINHO, Themistocles; PEIXOTO, Álvaro. **A reforma da Lei das S.A**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos. p. XIII

PROTOCOLO E JUSTIFICAÇÃO DE INCORPORAÇÃO DO BANCO DO ESTADO DE SANTA CATARINA S.A. E DA BESC S.A. CRÉDITO IMOBILIÁRIO PELO BANCO DO BRASIL S.A. Disponível em http://www.bb.com.br/portalbb/page3,136,4663,

0,0,1,8.bb?codigoNoticia=11862&codigoMenu=201&codigoRet=8167&bread=7_1_2. Acesso em: 02 de novembro de 2009.

QUEIROZ, João Eduardo Lopez; SANTOS, Márcia Walquiria Batista dos; CARDOZO, Jose Eduardo Martins. **Curso de Direito Administrativo Econômico - Vol. I.** São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

_____. **Curso de Direito Administrativo Econômico - Vol. II.** São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

_____. **Curso de Direito Administrativo Econômico - Vol. III.** São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

RISK BANK. **Fusões & Aquisições (desde 1998 até 2009)**. Disponível em http://www.riskbank.com.br/anexo/fusoes.pdf. Acessado em 08/11/09

SADDI, Jairo. **Crise e regulação bancária**. São Paulo: Textonovo, 2001.

SAURIN, Valter e PEREIRA, Breno Augusto D. **O Programa Nacional de Desestatização: Aspectos Relevantes da Política de Privatização.** Santa Catarina: CEPU, v. 1, n. 0, 1998.

SILVA, Cláudio Eduardo Regis de Figueiredo e. **Administração Gerencial e Reforma Administrativa no Brasil**, 2001.

SILVA, Jose Carlos da. **Reestruturação no setor bancário [tese]: trabalho e resistência no processo de privatização do BESC / 2006**. Tese de Doutorado - UFSC. Realizada em 2006.

SILVA, Valmir Alvim da. **Assistência Financeira do Grupo Banco Mundial ao Brasil: Ajustamento do setor financeiro e programas de privatização – o PROES e o caso particular do SFBESC**, 2007.

Site **BB**. Disponível em: http://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/TeleNossa Caixa.pdf. Acesso em: 10/11/09.

Site **BB**. Disponível em: http://www.bb.com.br/portalbb/page251,136,3478,0,0,1,8.bb? codigoMenu=201&codigoNoticia=19604&localizacaoDet=1. Acesso em: 10/11/09.

Site **CONTRAF**. Publicado em 02 de maio de 2009. Disponível em: http://www.contrafcut. org.br/noticias.asp?CodNoticia=13164&CodSubItem=41. Acesso em: 03/11/09.

Site **DIÁRIO CATARINENSE**. Publicado em 18/04/09. Disponível em: http://www.clicrbs. com.br/diariocatarinense/jsp/default.jsp?uf=2&local=18&section=Economia&newsID=a2480 990.htm. Acesso: em 03/11/09.

Site do jornal **A NOTÍCIA**. Publicado em 20 de outubro de 2009. Disponível em: http://www.clicrbs.com.br/anoticia/jsp/default.jsp?uf=2&local=18&section=Economia&news ID=a2690505.xml. Acesso em 03/11/09.

Site **FOLHA DO OESTE**. Publicado em 11 de maio de 2009. Disponível em: http://www.adjorisc.com.br/jornais/folhadooeste/noticias/index.phtml?id_conteudo=193575. Acessado em 03/11/09.

SOUTO, Marcos Juruena Villela. **Direito Administrativo da Economia.** 3. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2003.

_____. **Desestatização, Privatização, Concessões e Terceirizações.** Rio de Janeiro: Lumen Juris, 1999.

SUNDFELD, Carlos Ari. **Direito Administrativo Econômico.** São Paulo: Malheiros Editores, 2002.

TURCZYN, Sidnei. **O Sistema Financeiro Nacional e a Regulação Bancária.** São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

ÚLTIMO SEGUNDO IG. Disponível em: http://ultimosegundo.ig.com.br/economia/2008/08/28/historia_do_itau_e_feita_de_fusoes_e_aquisicoes_1604998.html. Acesso em 08/11/09

UNIBB. **Certificação em investimentos**. Módulo Básico. Caderno 2.

UOL. Disponível em http://noticias.uol.com.br/economia/ultnot/valor/2005/12/21/ult1913u43248.jhtm. Acesso em: 09/11/09.

WOLF, Martin. **Prontos para outra?** Exame, São Paulo, n. 22.