

**FACULDADE CÁSPER LÍBERO
MESTRADO EM COMUNICAÇÃO**

A Supremacia do Quinto Poder

A assessoria de imprensa do BTG e a cobertura do jornal *Valor Econômico*

LUCIANO FELTRIN CORREIA

São Paulo

2017

LUCIANO FELTRIN CORREIA

A Supremacia do Quinto Poder:

A assessoria de imprensa do BTG e a cobertura do jornal *Valor Econômico*

Dissertação apresentada para obtenção de grau de Mestre em Comunicação pela Faculdade Cásper Líbero, na linha de pesquisa “Produtos Midiáticos: jornalismo e entretenimento”.
Orientador: Prof. Dr. Cláudio Novaes Pinto Coelho

São Paulo

2017

Correia, Luciano Feltrin

A supremacia do quinto poder: a assessoria de imprensa do BTG e a cobertura do jornal *Valor Econômico*. / Luciano Feltrin Correia.– São Paulo, 2017.

96 f. : il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Cláudio Novaes Pinto Coelho.
Dissertação (mestrado) – Faculdade Cásper Líbero. Programa de Mestrado em Comunicação.

1. Jornalismo econômico. 2. BTG Pactual. 3. Assessorias de imprensa. 4. Valor Econômico. 5. Capitalismo contemporâneo. 6. Narrativas. I. Coelho, Cláudio Novaes Pinto. II. Faculdade Cásper Líbero, Programa de Mestrado em Comunicação. III. Título

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Autor: LUCIANO FELTRIN CORREIA

**“A SUPREMACIA DO QUINTO PODER: A ASSESSORIA DE IMPRENSA DO
BTG E A COBERTURA DO JORNAL VALOR ECONÔMICO”**



Prof. Dr. Leonardo Nelmi Trevisan
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP



Prof. Dr. José Eugênio de Oliveira Menezes
Faculdade Cásper Líbero - FCL



Prof. Dr. Cláudio Novaes Pinto Coelho
Faculdade Cásper Líbero - FCL

Data da Defesa: 22 de março de 2017

AGRADECIMENTOS

A concretização deste trabalho só foi possível graças à existência de meus pais, Alcione Feltrin Correia e Manuel Correia. Sem eles e o apoio sempre incondicional que deram às minhas decisões profissionais e acadêmicas, o Luciano jornalista, pesquisador e sonhador não existiria. Aliás, o Luciano nem nenhuma de suas diversas facetas faria parte deste mundo.

Meus irmãos, Fábio e Renata, sempre amigos verdadeiros e bons ouvintes, também me estimularam muito desde sempre a enveredar pelos caminhos do estudo e da pesquisa.

Tenho, ainda, uma dívida de gratidão especial para com Telma De Luca Maimone, que se revelou uma namorada paciente ao longo de minha pesquisa e uma revisora atenta, cuidadosa e detalhista na fase final desta dissertação. Prometo saldar a dívida com doses diárias de amor e parceria.

No campo acadêmico, não tenho como esquecer a contribuição dada por três queridos professores da Cásper: o velho conhecido Dimas, Eugênio e meu orientador, Claudio Coelho, cuja visão crítica e a postura muito respeitosa agregou demais à dissertação.

A outro professor, Leonardo Trevisan, agradeço pela colaboração, apoio e, sobretudo, pelo estímulo dado para que eu trilhasse os primeiros passos na carreira acadêmica.

Por fim, presto uma homenagem póstuma à *Gazeta Mercantil*, uma senhora que encerrou suas atividades em 2009, próxima de completar 90 anos, e foi responsável por formar várias gerações de jornalistas. Inclusive o autor destas linhas.

RESUMO

Esta dissertação, inscrita na linha de pesquisa Produtos midiáticos: jornalismo e entretenimento, analisa em que medida a assessoria de imprensa do BTG Pactual influenciou e conseguiu construir uma narrativa própria e favorável, dissociando a imagem do banco da de seu controlador, André Esteves, a partir da prisão do executivo, em novembro de 2015, pela Operação Lava Jato, da Polícia Federal. Para verificar essa influência, o trabalho tem como objeto o jornal *Valor Econômico*, cujas reportagens sobre o tema foram analisadas ao longo de pouco mais de um ano. O primeiro capítulo traz à tona um panorama histórico das duas últimas décadas para ilustrar as características do capitalismo praticado no Brasil. Já o segundo entrelaça a história do jornalismo econômico e o fortalecimento das Relações Públicas, com destaque para a atividade de assessoria de imprensa. O capítulo final da pesquisa, por sua vez, dedica-se a analisar, com uso da metodologia da Análise Crítica da Narrativa, um dos efeitos visíveis da transformação mercadológica ocorrida no jornalismo: a delimitação das narrativas, com o jornalismo, cada vez mais influenciado por assessorias, naturalizando o discurso neoliberal através de reportagens, da construção discursiva da atuação de personagens e empresas. No caso, André Esteves e o BTG. A naturalização do discurso neoliberal como único válido e aceitável só é possível, entre outros motivos, na medida em que as empresas de Relações Públicas cresceram, ganharam investimentos volumosos e, em muitos casos, fundiram-se a grandes grupos estrangeiros. Ou seja, ficaram cada vez mais parecidas com os clientes que atendem, seja nos seus objetivos e em suas falas. A influência adquirida por essas companhias faz com que se tornem uma espécie de quinto poder. A pesquisa surge a partir da leitura de uma reportagem na edição brasileira do jornal *El País*, em janeiro de 2015, que sugere algo sobre o que o pesquisador vinha refletindo desde que a *Gazeta Mercantil* fechou as portas em 2009: com o esvaziamento das redações, as assessorias de imprensa foram ganhando expressão e influência. O trabalho utiliza as obras de Luiz Gonzaga Motta, um dos pais da Análise Pragmática/Crítica da Narrativa, além das de Sérgio Lazzarini e Milton Santos, para definir e aprofundar os estudos e teorias, respectivamente, sobre capitalismo de laços e capitalismo brasileiro contemporâneo, assim como os escritos dos pesquisadores Manuel Chaparro, Maristela Mafei e Sidney Basile, que ajudam a compreender historicamente a prática do jornalismo econômico e o desenvolvimento da atividade das assessorias de imprensa no Brasil.

Palavras-chave: Jornalismo econômico. BTG Pactual. Assessorias de imprensa. Valor Econômico. Capitalismo contemporâneo. Narrativas.

ABSTRACT

This paper, inscribed in the research line “Media products: journalism and entertainment”, analyze if and the extent to which the press office of BTG Pactual influenced and succeeded in building a proper and favorable narrative, dissociating the image of the bank from its controller, André Esteves, from the prison of the executive in November 2015 by *Operação Lava Jato*, of the Federal Police. To verify this influence, the research has as its object of study, the newspaper *Valor Econômico*, which reports about the subject were analyzed over a little more than one year. The first chapter brings to light a historical panorama of the last two decades to illustrate the characteristics of capitalism practiced in Brazil. The second one interweaves the history of economic journalism and the strengthening of Public Relations, with emphasis on the press offices activity. The final chapter of the research is devoted to analyzing, using the methodology of Critical Narrative Analysis, one of the visible effects of the market transformation that occurred in journalism: the delimitation of the narratives, with the journalism, increasingly influenced by the press offices, naturalizing neoliberal discourse through reports, the discursive construction of the performance of characters and companies. In this case, André Esteves and BTG. The naturalization of neoliberal discourse as the only valid and acceptable one is only possible, among other reasons, because Public Relations companies grew, gained massive investments and, in many cases, merged with large foreign groups. That is, they became more similar to the customers they serve, both in their goals and speeches. The influence acquired by these companies makes them a kind of fifth power. This research comes from reading a report in the Brazilian edition of the newspaper *El País* in January 2015, which suggests something about what the researcher was reflecting on since *Gazeta Mercantil* closed its doors in 2009: with the emptying of the newsrooms, press offices were gaining expression. The work uses the works of Luiz Gonzaga Motta, one of the fathers of Pragmatic / Critical Analysis of Narrative, in addition to those of Sérgio Lazzarini and Milton Santos, to define and deepen the studies and theories, respectively, on *capitalism of ties* and *contemporary Brazilian capitalism*, as well as the writings of researchers Manuel Chaparro, Maristela Mafei and Sidney Basile, which help to understand historically the practice of economic journalism and the development of the activity of the press offices in Brazil.

Keywords: Economic journalism, BTG Pactual. Press offices. Valor Econômico. Contemporary capitalism. Narratives.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
CAPÍTULO 1	14
1.1 A prisão enterra um mito do mercado financeiro	15
1.2 De bolsista à lista de bilionários da Forbes: os 18 anos que transformaram Esteves em “do BTG”	16
1.3 Cenário econômico e político: O BTG como parceiro do Lulismo e do PMDB	18
1.4 Não há vacas sagradas: o fim do casamento entre BTG e Esteves	21
1.5 Estado e laços com o capital: o papel dos fundos de pensão e do BNDES	22
1.6 Capitalismo de Estado no Brasil, ontem e hoje	24
1.7 Os vários filhotes do capitalismo estatal.....	26
1.8 Laços enfraquecidos	28
CAPÍTULO 2	29
2.1 Anos de chumbo e censura e o florescimento da imprensa especializada em economia.....	29
2.2 Surge o Valor Econômico	32
2.3 Fim da Gazeta e a chegada do Brasil Econômico, uma ousada (e breve) tentativa...32	
2.4 Principais características do jornalismo econômico no Brasil. Como a ideologia passa a ser “natural” e se transforma em notícia	34
2.5 O Quinto Poder se articula e passa a influenciar e construir narrativas.....	37
2.6 Assessoria de imprensa: um século de história.....	38
2.7 Os estragos da crise de 29	40
2.8 Assessoria de imprensa no Brasil e ditadura militar – laços com o Estado desde sempre.....	41
2.9 Laços reforçados	44
2.10 Interesse renovado pelas receitas estatais.....	46
2.11 Assessorias cada vez mais parecidas com os clientes	49

2.12	Assessorias, o capitalismo de laços cruza as fronteiras do Estado e faz surgir um complexo 5º poder?	51
2.13	Os métodos e a força do novo poder	53
2.14	Controle da informação	54
CAPÍTULO 3		57
3.1	Método de análise	57
3.2	Fenomenologia: uma trajetória a ser percorrida	58
3.3	A análise cultural e pragmática aplicada à narrativa jornalística.....	60
3.4	Como colocar a análise em prática/ferramentas	60
3.5	Análise da influência da assessoria do BTG a partir do uso de ferramentas da narratologia.....	64
CONSIDERAÇÕES FINAIS		91
REFERÊNCIAS		94

INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas duas décadas, o jornalismo brasileiro – assim como o mundial – tem passado por enormes transformações. Impulsionadas por uma nova dinâmica da comunicação e pela disseminação do uso dos meios eletrônicos de acesso à informação, essas mudanças impactaram, de forma ainda mais aguda e visível, o jornalismo impresso. Na prática, isso significou, além de frequentes e rotineiras demissões em grandes veículos, o fim de alguns dos mais tradicionais jornais do país. Os periódicos impressos especializados em economia não foram poupados. Ao contrário: em 2009, após enfrentar anos e anos de problemas financeiros, administrativos e de gestão, a *Gazeta Mercantil*, certamente a mais importante escola jornalística do segmento até então, fechou as portas.

O fim do jornal, no entanto, deixou muito mais do que o vácuo e o rastro simbólico de uma era no ar. Ao deixar de circular, a *Gazeta* fez com que o já restrito universo de jornais brasileiros com abrangência nacional especializados em Economia, Finanças e Negócios se fechasse ainda mais. Restou apenas um. Desde então, o *Valor Econômico*, fruto inicialmente de uma sociedade entre as Organizações *Globo* e o Grupo *Folha de S. Paulo* – e agora pertencente apenas ao primeiro -, ocupa este espaço.

E, como não há vagas suficientes para que todos os jornalistas especializados na cobertura econômica trabalhem por lá, é lícito supor que, ao sucumbir, a *Gazeta Mercantil* tenha também contribuído, indiretamente, para reforçar os quadros das assessorias de imprensa. Estas, aliás, ao contrário dos jornais impressos, ganharam musculatura nos últimos anos. Sobretudo as grandes agências de comunicação e Relações Públicas, que detêm ou disputam, de forma agressiva, as principais contas governamentais e corporativas e mantêm, ao mesmo tempo, laços com as grandes corporações privadas e o Estado brasileiro, independentemente do partido ou da figura que esteja à frente do governo. Assim, elas tornaram-se uma espécie de quinto poder.

O fato de existirem, historicamente, poucos jornais impressos voltados exclusivamente à temática econômica ajuda a explicar, em parte, o escasso número de obras de referência e trabalhos acadêmicos produzidos sobre o assunto. Contudo, isso pode e deve estimular novas pesquisas.

É nesse contexto que este estudo busca se inserir. Em meio à atual crise, compreender as relações existentes entre jornais e assessorias de imprensa e, através destas últimas, as

articulações que o capitalismo moderno busca estabelecer para que suas versões dos fatos prevaleçam é tão ou mais importante do que a informação/teoria econômica em si.

Nesse sentido, a escolha do objeto da pesquisa – o Banco BTG -, é bastante relevante e sintomática. Simbolizada pela figura de seu sócio e, até recentemente, presidente, André Esteves, a instituição financeira e sua história se fundem, em certa medida, com aquilo que chamamos aqui de capitalismo brasileiro moderno/contemporâneo. Ou seja, o modelo que revela as relações fortalecidas, desde as privatizações da década de 90, entre capital privado, empresários, política e Estado, representado pelos cobiçados bilhões oriundos dos recursos dos fundos de pensão de empresas como Petrobras, Vale e Caixa Econômica Federal. O BTG, inclusive, é um dos sócios da empresa Sete Brasil, atualmente em processo de recuperação judicial, criada para dar suporte à Petrobras na exploração do pré-sal.

Este trabalho investiga as relações existentes entre o esvaziamento das redações, a expansão das agências de comunicação corporativa e o suposto empobrecimento do conteúdo e da narrativa jornalística. A dissertação também avalia se, com o fortalecimento das assessorias, o conteúdo da informação está perdendo a diversidade narrativa e se, no caso específico da cobertura do noticiário do BTG pelo *Valor Econômico*, isso ocorreu.

A pesquisa leva em consideração a hipótese de que as modificações mercadológicas, que, sobretudo ao longo da última década, levaram ao esvaziamento das redações e ao fortalecimento das assessorias, fazem com que essas últimas pautem cada vez mais os veículos de comunicação. Isso se manifesta, não raro, pelo controle da agenda de repórteres e editores, fazendo com que versões dos fatos que os clientes atendidos pelas agências desejam se sobreponham à realidade factual.

Como metodologia, a pesquisa utiliza, além de levantamento bibliográfico, ferramentas da Análise Crítica da Narrativa para analisar as reportagens do periódico a partir da prisão de André Esteves.

A dissertação está estruturada em três capítulos. O primeiro, de caráter histórico, traz um panorama geral das características do capitalismo brasileiro e de seu desenvolvimento a partir do Plano Real, de 1994.

O segundo capítulo aborda a história do jornalismo econômico no país, mostrando o cenário contemporâneo, incluindo os processos de esvaziamento de redações e fortalecimento da comunicação empresarial, sobretudo das assessorias de imprensa.

Já o terceiro capítulo é dedicado à pesquisa propriamente dita do objeto: investigar, por meio da narrativa, em que medida, a assessoria de imprensa do Banco BTG Pactual influenciou e delimitou o noticiário do jornal *Valor Econômico*.

Quanto ao objeto de análise, este estudo pesquisará matérias publicadas pelo jornal *Valor Econômico*, a partir do dia seguinte à prisão de André Esteves, no final de novembro do ano passado, bem como documentos publicados no site do banco no mesmo período.

A pesquisa usará, como mencionado anteriormente, o método da Análise Crítica da Narrativa, mais especificamente a obra de Luiz Gonzaga Motta, que oferece procedimentos práticos. O autor adota o caminho da fenomenologia, que permite não apenas compreender os ajustes lógicos do discurso narrativo em resposta aos desejos e intenções da situação comunicativa, mas, também, buscar sua significação integral e o sentido desta no contexto social e histórico (Motta, 2013, p. 123).

No que diz respeito à pesquisa bibliográfica, é importante ressaltar, antes de prosseguir, que os autores que estudaram e produziram material de qualidade e pesquisa consistente envolvendo jornalismo econômico no Brasil podem ser contados nos dedos de uma única mão.

Para pesquisar estrutura, história, funcionamento e os recentes movimentos ocorridos nas redações, este trabalho utilizou obras de nomes como Matias Molina e Sidnei Basile, raros autores brasileiros que publicaram livros tidos como referências sobre o tema.

Manuel Carlos Chaparro, por outro lado, norteou a pesquisa histórica sobre assessorias de imprensa e sua trajetória no país. Chaparro (1994) mostrou que, embora assessorias de imprensa tenham surgido por aqui já a partir da década de 50, foi somente nos últimos anos que elas ganharam corpo, importância e poder.

Conforme mostrou Carvalho (2015), as agências de comunicação são hoje uma espécie de quinto poder, influenciando diretamente o trabalho da imprensa. Já Rossi (2014) apontou, em reportagem publicada na edição brasileira do jornal *El País*, que, atualmente, as principais empresas do setor somam, juntas, mais que o dobro do número de funcionários das maiores redações do Brasil. Para que se tenha ideia, uma das maiores agências de assessoria de imprensa e PR, a FSB, emprega cerca de 650 funcionários. Já o tradicional jornal “*O Estado de São Paulo*” possui menos de 300 colaboradores.

Mas não se trata apenas de uma questão de tamanho. A popularização de sites e blogs parece estar reduzindo a dependência que as empresas de Relações Públicas têm em relação ao jornalismo. O contrário – uma imprensa a cada dia mais dependente da estrutura de comunicação corporativa para alimentar seu conteúdo e sobreviver –, também parece ser verdadeiro. O estudo *Jornalismo e RP - Mídia Jornalística e Relações Públicas na Era Digital* (2014), elaborado pelo Instituto Reuters para o Estudo de Jornalismo, da Universidade

Oxford, mostrou exatamente esta tendência de dependência da estrutura da comunicação corporativa para a prática contemporânea do jornalismo.

Outros dois autores, Sérgio Lazzarini e Milton Santos, foram fundamentais para viabilizar a pesquisa. Até por estarem situados em linhas ideológicas completamente distintas.

Lazzarini, um estudioso conservador, foi importante na medida em que, com seu livro *Capitalismo de Laços*, colaborou para que a dissertação tivesse sustentação teórica e se apoiasse na tese de que o modelo de capitalismo praticado no Brasil, sobretudo após a implantação do Plano Real, em 1994, é neoliberal, embora o Estado nunca tenha deixado de ser protagonista. Isso seja lá qual for o governante de plantão. A “teoria dos laços”, definidos pelo acadêmico como a força dos vínculos que amarram e unem o setor corporativo aos recursos financeiros do governo, também foi preciosa para o estudo do capítulo em que demonstrei o avanço das grandes empresas de Relações Públicas, que disputam com unhas e dentes contas governamentais e, portanto, recursos públicos.

A obra do geógrafo progressista Milton Santos também teve muita importância em minha pesquisa. *Por uma outra globalização*, um clássico escrito em linguagem acessível e agradável, me fez compreender como as grandes empresas de assessoria de imprensa estão cada vez mais parecidas, inclusive em seu discurso, com os clientes que atendem: gigantes que buscam expansão global, geralmente comprando suas concorrentes, e naturalizaram os discursos da meritocracia, da eficiência (fazer mais com menos) e da competitividade a qualquer custo.

Devo às aulas e conversas com meu orientador, Claudio Novaes Pinto Coelho, preciosos conhecimentos e detalhes sobre a obra de Guy Debord, teórico da sociedade do espetáculo. Esses conhecimentos me ajudaram a compreender como há espetáculo na forma e no conteúdo do capitalismo contemporâneo e como isso faz com que o que é na verdade ideologia seja interpretado como algo “natural”, indiscutível. Ter isso em mente me ajudou muito a ganhar segurança e instrumentos para dar conta do último capítulo da dissertação.

Ali está outro autor de muita relevância para o trabalho: Luiz Gonzaga Motta, estudioso e principal teórico da Análise Crítica da Narrativa no País. Seus textos, que me apresentaram ao método, proporcionaram uma forma agradável e desvinculada de modelos engessados, embora com base teórica firme e bem justificada, de analisar os textos do jornal como se fossem episódios nos quais uma versão dos fatos é construída.

Validar a pesquisa e demonstrar isso seria muito mais difícil, inclusive do ponto de vista operacional, se a análise pragmática da narrativa não existisse como metodologia. Tenho uma dívida de gratidão para com o método. Pretendo utilizá-lo em futuras pesquisas e artigos.

CAPÍTULO 1

BANCO BTG PACTUAL, COBERTURA ECONÔMICA NO PAÍS E O CAPITALISMO BRASILEIRO CONTEMPORÂNEO

Esta dissertação tem como objetivo analisar em que medida a assessoria de imprensa do BTG Pactual influenciou a cobertura jornalística que o *Valor Econômico* fez do banco e de seus negócios a partir do momento em que seu principal sócio e fundador, André Esteves, foi preso pela Operação Lava Jato, em novembro de 2015. A pesquisa leva em consideração as relações existentes entre jornais e assessorias de imprensa e as articulações que o capitalismo moderno busca estabelecer para que suas versões dos fatos prevaleçam.

Cabe afirmar, logo de início, que aquilo que chamaremos de capitalismo moderno ou contemporâneo neste trabalho se faz presente no conjunto de ideias reunidas pelo neoliberalismo, que domina o pensamento, o discurso e o debate econômico brasileiro desde pelo menos o governo de Fernando Henrique Cardoso. Esses princípios são: defesa da propriedade privada, do empreendedorismo e do Estado mínimo, além de respeito a contratos e livre movimentação de recursos e capitais por meio de Bolsas de Valores e fundos; o que faz prevalecer, cada vez mais, uma visão reducionista e meramente financeira dos princípios econômicos.

Ou, como definem e complementam Dardot e Laval (2016):

(...) O neoliberalismo, antes de ser uma ideologia ou política econômica, é em primeiro lugar e fundamentalmente uma racionalidade e, como tal, tende a estruturar e organizar não apenas a ação dos governantes, mas até a conduta dos governados. A racionalidade neoliberal tem como característica principal a generalização da concorrência como norma de conduta e da empresa como modelo de subjetivação. O neoliberalismo é a razão do capitalismo contemporâneo, de um capitalismo desimpedido de suas referências arcaizantes e plenamente assumido como construção histórica e norma geral da vida. O neoliberalismo pode ser definido como o conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governos dos homens segundo o princípio universal da concorrência (Dardot e Laval, 2016, p. 17).

Ainda que não exista nenhuma referência explícita ao conceito nem muito menos à palavra neoliberalismo no clássico *A sociedade do espetáculo*, de Guy Debord, o que o francês define como poder espetacular integrado é bastante útil para que se faça uma crítica do neoliberalismo enquanto ideologia. Dito em outras palavras, uma crítica aos limites que a ideologia neoliberal impõe, uma vez que impede a percepção do real.

Nessa linha, é possível observar que:

O triunfo ideológico do neoliberalismo mascara, impede a compreensão das relações reais entre o Estado e a economia capitalista. O discurso de que a interferência do Estado é nociva à economia capitalista é repetido à exaustão, e de forma uníssona, pelos principais veículos da mídia impressa e eletrônica. Este discurso não permite, devido à sua condição de uma mentira sem contestação, que se veja a interpenetração entre os interesses empresariais e a atuação do Estado, e que esta interpenetração é inerente à economia capitalista contemporânea, sendo a base para a presença de elementos de regimes ditatoriais (Coelho, 2016, p.77-78).

A escolha do objeto – o Banco BTG -, é bastante representativa. Afinal, André Esteves e a história da instituição financeira se fundem com o próprio capitalismo brasileiro contemporâneo. Delimitado nesta pesquisa a partir do Plano Real, quando ocorreram as principais privatizações do País, o modelo econômico efetivamente existente não se resume apenas aos princípios neoliberais. Afinal, tem como uma de suas características centrais os fortes laços utilizados por representantes dos interesses privados para obter recursos do Estado, em especial do BNDES e dos fundos de pensão de empresas como Petrobras, Vale e Caixa Econômica Federal. Esteves, que até sua prisão era tratado pela imprensa econômica como um mito do mercado financeiro, ganhou prestígio exatamente por transitar, com eficiência e rara desenvoltura, nesse ambiente.

1.1 A prisão enterra um mito do mercado financeiro

O dia 25 de novembro de 2015 tem tudo para nunca mais sair da memória do banqueiro André Esteves. Afinal, aquela quarta-feira começou de forma nada trivial para o então presidente do BTG Pactual, uma instituição financeira jovem e desconhecida fora do mundo dos negócios e das finanças, mas que, àquela época, já ocupava, segundo o Banco Central, o posto de um dos maiores bancos do País. Acostu-

mado a iniciar as manhãs em meio a viagens ou reuniões com empresários na Avenida Faria Lima, em São Paulo, ou na Praia do Botafogo, no Rio de Janeiro, onde o banco mantém escritórios, o executivo foi surpreendido naquela ocasião por uma cena bem menos agradável, mas que, nos últimos tempos, com o advento da Operação da Polícia Federal intitulada de “Lava Jato”, foi se tornando bastante comum.

O prédio onde mora, na Avenida Vieira Souto, Ipanema, um dos endereços mais caros da cidade, protagonizou mais uma etapa da operação, nascida para investigar elos de

corrupção entre a estatal Petrobras, empresas privadas e políticos, e que até os dias atuais agita a vida nacional. Preso sob a acusação de, em parceria com o então senador Delcídio Amaral, tentar obstruir as investigações em andamento e oferecer apoio a um plano de fuga do ex-diretor da área internacional da petrolífera, Nestor Cerveró, Esteves ficou na cadeia por quase um mês. Durante esse período, banqueiros, empresários e homens do mercado financeiro ficaram assustados com o passo em falso dado pelo executivo, tido por eles como alguém calculista, pragmático e com grande apetite por negócios arriscados.

Assumir riscos sempre foi uma característica reconhecida por amigos e desafetos do banqueiro André Esteves. A prisão do principal executivo do BTG Pactual representa o capítulo mais trágico numa trajetória marcada pela rápida ascensão e negócios polêmicos. Em pouco mais de sete anos, o carioca de 46 anos transformou o BTG, uma empresa de investimentos criada no meio da crise financeira em 2008, no sexto maior banco privado do País (Pinheiro, 2015, p.c10).

O fato é que, naquele momento, o quadro era completamente desfavorável e colocava Esteves em uma posição nova - e vulnerável. “O que estou fazendo em Bangu 8? ”), perguntou a seus advogados, segundo relata matéria do *Valor Econômico*, no dia 4 de dezembro, exatas duas semanas antes de deixar a penitenciária pública Werling de Oliveira, que abriga presos provisórios no Rio. Sem dúvida, um inesperado golpe para uma figura que pavimentou uma sólida relação com o poder.

1.2 De bolsista à lista de bilionários da Forbes: os 18 anos que transformaram Esteves em “do BTG”

A guinada empresarial de Esteves foi relativamente curta. Durou menos de 20 anos. De bolsista do curso de matemática na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), onde ingressou em 1987, a integrante da lista dos vinte maiores bilionários brasileiros, na qual apareceu pela primeira vez em 2005, um acontecimento foi decisivo para tornar possível e acelerar a caminhada: sua entrada no então Banco Pactual. Ocorreu em 1989, quando foi contratado para ser programador de sistemas da instituição financeira e ganhar R\$600, menos do que os R\$800 mensais que embolsava na UFRJ, onde além de estudar também trabalhava.

Ao conhecer o Pactual, dizia que o banco era como se fosse "uma Disneylândia". Aos amigos, Esteves repetia que seu único sonho era conseguir um emprego. Viu o sonho se tornar realidade ao ser contratado como programador de sistemas. Um traço logo chamou a atenção dos

colegas: o estudante fascinado por computador era também obstinado. "Ele estudava uma noite inteira para entender um assunto. Não era apenas o mais brilhante dessa turma de estagiários. Era mais brilhante até que o chefe que o contratou", recorda-se o empresário Luiz Cezar Fernandes, então sócio do Pactual. Um dia, ganhou uma oportunidade na mesa de operações. Nos 13 anos seguintes, trilhou o caminho que o levou a um dos principais sócios do banco (Martins, 2015, p.3).

Contudo, seu passo mais ambicioso - aquele que o faria ganhar status de mito do mercado financeiro -, ainda estava por vir. Em 2009, em meio à crise que abalou o sistema bancário global, Esteves e um grupo de sócios recompraram, por menos de US\$ 2,5 bilhões, o banco que tinham vendido três anos antes ao suíço UBS por US\$ 3,1 bilhões.

Nascia aí uma nova fase do banco. O “antigo” Pactual foi, na década de 80, auge da hiperinflação, mais um a lucrar com aplicações de clientes no *overnight*, o antigo mercado de juros de um dia. Nos anos 90, tornou-se uma espécie de “hospital corporativo”, cuja especialidade era reestruturar empresas endividadas. Nos 2000, já com a estabilidade econômica trazida pelo Plano Real, deu um passo adiante: apostou que era o momento de ganhar dinheiro assessorando empresas que tinham como meta ir à Bolsa de Valores para levantar recursos para crescer. Deu certo, e o novo Pactual, sob o comando de Esteves, foi rebatizado BTG Pactual.

Há ao menos duas versões que explicam o significado da sigla BTG. A oficial, adotada pelo banco, afirma que se trata simplesmente da tradução de "Back to The Game". Ou, em português, "De volta ao jogo".

Uma segunda possibilidade para o significado da sigla, que circula no mercado financeiro, é mais ousada e poderia revelar os ambiciosos planos que Esteves tinha para o banco.

Ao reassumir o Pactual, Esteves decidiu mudar de estratégia: em vez de se unir a um concorrente estrangeiro, resolveu tornar o próprio banco um gigante global. Uma das histórias mais disseminadas no mercado é a de que a sigla para BTG seria "Better than Goldman", uma referência ao americano Goldman Sachs, precursor do modelo de sociedade (*partnership*) e de bônus generosos aos executivos que mais entregassem resultados (Pinheiro, 2015, p.c10).

Ao tornar-se o “BTG de Esteves” o Pactual deixou de ser um banco de investimentos tradicional. Em geral, instituições financeiras desse tipo têm como característica assessorar empresas em suas diferentes fases e necessidades. Isso significa, por exemplo, emprestar recursos ou conseguir novos investidores para companhias em dificuldades ou ainda mapear

possíveis aquisições entre concorrentes para empresas cujo objetivo é ganhar espaço no mercado.

A meteórica ascensão que levou o BTG Pactual – um banco de investimento, sem relacionamento com as massas nem produtos voltados às pessoas físicas -, a figurar entre as maiores instituições financeiras do País não se deu pelos mesmos caminhos percorridos por bancos comerciais de varejo tão tradicionais como Itaú e Bradesco.

Enquanto estes dois tornaram-se as maiores instituições bancárias privadas brasileiras adquirindo diversos concorrentes públicos e privados, sobretudo desde os anos 90 (Bemge, Banerj, Banestado e Unibanco, por exemplo, no caso do Itaú. Banco do Estado do Maranhão, Banco do Estado do Ceará e HSBC, do lado do Bradesco), o banco comandado por Esteves adotou uma estratégia que, mais tarde, se revelaria não apenas ousada, mas também errática: a aquisição não de bancos concorrentes, com exceção do Panamericano, mas de empresas de setores econômicos considerados promissores.

Isso aconteceu principalmente porque,

No comando do BTG, Esteves radicalizou a filosofia de "banco de investimento que investe", com aquisições de mais de 30 empresas ao longo dos últimos anos. Algumas tacadas se mostraram certeiras, como o investimento na Rede D'Or de hospitais. A maior parte dos negócios, porém, passa por dificuldades. É o caso da varejista Leader e da rede de farmácias BR Pharma. O crescimento do banco em diversas áreas além da financeira coincidiu com um momento de maior aproximação entre Esteves e o governo federal. Em 2011, comprou a participação do empresário e apresentador de TV Silvio Santos e se tornou sócio da Caixa Econômica Federal no Banco Panamericano (atual Banco Pan), após a constatação de fraudes bilionárias na instituição (Pinheiro, 2015, p.c10).

Ainda tendo o governo como sócio, o banco também se tornou o principal acionista de outra empreitada que, pouco mais à frente, se mostraria problemática, a Sete Brasil. Criada para construir e fazer a gestão de sondas do pré-sal para a Petrobras, a empresa é hoje investigada pela Operação Lava-Jato. E, em outro negócio envolvendo a estatal de petróleo, o BTG pagou US\$1,5 bilhão para arrematar metade dos campos da Petrobras na África, numa operação em que o banco é investigado, acusado de favorecimento.

1.3 Cenário econômico e político: O BTG como parceiro do Lulismo e do PMDB

A ascensão do BTG Pactual como banco de investimentos que compra empresas e, em várias ocasiões, torna-se sócio do governo em negócios, aconteceu no mesmo momento em

que a economia brasileira vivenciava um de seus melhores quadros na história moderna, ao longo dos mandatos do ex-presidente Lula. Com as principais matérias-primas cotadas em dólar em pleno ciclo de alta, taxas de juros (mesmo ainda entre as mais elevadas do mundo) em trajetória de queda e consumo interno sustentado por maior acesso a crédito, o Produto Interno Bruto (PIB) passou de uma média de 2,1% no último governo de Fernando Henrique Cardoso para 3,2% em média nos primeiros quatro anos do governo petista.

Isso foi possível, conforme relata André Singer, em *Os sentidos do lulismo*, mesmo sem que houvesse uma mudança significativa na política econômica que permanecia desde os tempos do governo FHC.

Em outras palavras, o país cresceu mesmo com as relevantes transferências do Estado para os setores rentistas, por meio de altos superávits primários realizados para pagar o serviço da dívida. Embora a proporção do PIB comprometida com o superávit primário tenha crescido no primeiro mandato de Lula em comparação ao segundo de FHC (de uma média de 3,7% para 4,2%), o ritmo econômico se acelerou (Singer, 2014, p.177).

Singer pondera, no entanto, que a conjuntura internacional favorável é apenas parte da explicação de que tenha sido possível acelerar o ritmo da economia. Sem ela, privilegiar o mercado interno não seria viável. Mas, salienta o pesquisador, as opções de transferência de renda e expansão de crédito aos mais pobres, feitas desde o início do governo, quando este tentava mostrar que cortaria despesas públicas, fizeram com que a oportunidade aberta pela expansão mundial fosse aproveitada de forma bastante singular, em benefício das classes historicamente menos beneficiadas no país.

Foi a fortuna da conjuntura internacional associada à *virtù* de apostar na redução da pobreza com ativação do mercado interno que produziu o suporte material do lulismo. Assim, a expansão mundial acabou por potencializar o mercado interno em regiões historicamente deprimidas, sobretudo o Nordeste, o que não aconteceria caso certas medidas não tivessem sido tomadas no momento propício (Singer, 2014, p.179).

Nesse novo modelo, cuja principal diretriz é permitir que o crescimento econômico seja acompanhado, em alguma medida, de diminuição de desigualdade social, é que surge o projeto das “campeãs nacionais”, que elege empresas brasileiras (em geral exportadoras de matérias primas) que seriam apoiadas pelo governo com o objetivo de fincar plataformas de

fornecimento para a economia mundial. Com a estratégia, o governo fomentava a chegada de empresas brasileiras ao exterior e ainda controlava e protegia a indústria nacional.

A construção desse modelo foi reativamente rápida e fácil também porque não foi pensada como estratégia de inserção virtuosa na nova divisão mundial da produção, mas como uma prancha adequada para surfar na onda do aumento dos preços das commodities vivido até 2008.(...) Foi um desenvolvimento de novo tipo, que incluiu induzir a criação de grandes conglomerados (mas baseados no país) para integrar as cadeias produtivas que atendem à gangorra sino-americana, fornecer serviços e produtos a países da órbita de influência brasileira (tanto na América Latina como na África) e concentrar o mercado interno de grandes obras de infraestrutura e concessões públicas (Nobre, 2013, p.118-119).

Se, sob o aspecto econômico o modelo estava desenhado e rodando de forma eficiente, permitindo que o ritmo do crescimento da renda das famílias avançasse acima do ritmo do PIB per capita, na política, Lula e seus aliados foram acumulando forças e encontrando menos resistência e mais espaços, mesmo entre partidos e forças que, historicamente, sempre representaram franco antagonismo às origens ideológicas do PT.

Um caso clássico dessa “adesão pragmática” ao projeto de desenvolvimento lulista envolve o PMDB. Marcos Nobre, em *Imobilismo em movimento*, livro no qual o professor estuda as origens do que chama de “peemedebismo” como forma de governo, atribui à aliança e à entrada definitiva da sigla no governo Lula um peso decisivo. Para ele, o fato, que aconteceu após o Mensalão, foi um marco, pois permitiu que o empresariado nacional aderisse maciçamente ao projeto lulista.

Com o tempo, não apenas as grandes empreiteiras, as grandes empresas industriais, mineradoras e de serviços aderiram ao pacto lulista, mas também – fato inédito – os setores ruralistas, que até ali continuavam a hostilizar o PT e o governo Lula. Se é fato que o boom das commodities teve grande influência nessa adesão, foi pelo menos de igual importância para isso a sua representação no governo mediante a aliança com o PMDB (Nobre, 2013, p. 119).

As relações do mesmo PMDB, que se tornou um dos principais sócios da coalizão lulista, com André Esteves eram relativamente já bem conhecidas em bastidores, mas vieram à tona com mais detalhes após a prisão do banqueiro e a delação premiada de Delcídio do Amaral, preso no mesmo dia que Esteves. Ali, o então senador acusa o banqueiro e o envolve com Eduardo Cunha, um dos principais caciques do PMDB e que se tornaria algoz da presidente Dilma no processo de impeachment.

De acordo com Delcídio, a tramitação de emendas parlamentares em medidas provisórias no Congresso Nacional é “campo fértil para oportunidades” para “negócios escusos”. Segundo Delcídio, Esteves tem relação “densa” com Cunha, presidente da Câmara. Cunha é réu na Operação Lava-Jato, alvo de uma segunda denúncia e um terceiro inquérito por suposto envolvimento em esquema de propinas na Petrobras. Delcídio disse que André Esteves incorria “com frequência” na prática de exercer influência para alterar emendas de medidas provisórias, e o fazia por meio de canais no Congresso que passavam por Eduardo Cunha (Casado, Oms, Magro, Pinheiro, 2016).

1.4 Não há vacas sagradas: o fim do casamento entre BTG e Esteves

O mesmo dia e os subsequentes à prisão de Esteves foram de muita movimentação no BTG. O resultado de toda essa corrida foi visto nos bastidores e também alimentou matérias produzidas pela imprensa especializada em Finanças e Negócios. Este ponto será analisado com maior grau de detalhamento nos próximos dois capítulos deste trabalho, quando abordaremos temas como as características do jornalismo econômico brasileiro, as relações existentes entre produção da notícia (Redações e assessorias) e o jornal *Valor Econômico*.

O primeiro passo do BTG foi tentar, já horas após a prisão, dissociar a imagem da criatura (BTG Pactual) da de seu criador (André Esteves).

Nesse sentido, Persio Arida, sócio do banco e um dos idealizadores do Plano Real, na década de 1990, assumiu a função de presidente interino da instituição financeira. Com sua prisão prorrogada, Esteves, para cumprir uma cláusula do acordo de acionistas do banco, teve de se afastar da direção. Mesmo assim, continuaria sendo seu controlador.

A frase “não há vaca sagrada”, segundo informou matéria de capa do *Valor Econômico* do dia 9 de dezembro, dava o tom de qual seria a linha adotada pelo banco para reconquistar a confiança de investidores: a venda de empresas e participações que fizeram da instituição de Esteves um banco de investimento que investia.

Nesse meio tempo, o banco demitiu mais de 300 funcionários e fez um corte de 25% em suas despesas operacionais.

Já tendo vendido vários negócios, menor e com a reputação ainda bastante abalada, o banco recebe de volta Esteves. Solto pela Lava Jato, o ex-chefe ganhou um cargo de consultor e conselheiro. Ou seja, em tese, não poderia tomar decisões pelo banco.

Meses depois, no final de julho, o BTG anuncia Nelson Jobim, ex-ministro da Justiça e ex-presidente do Supremo Tribunal Federal, como sócio. Seu papel será, segundo especialistas, fazer um trabalho silencioso e eficiente para reconstruir a reputação do BTG.

1.5 Estado e laços com o capital: o papel dos fundos de pensão e do BNDES

Embora esteja ativo no mundo dos negócios desde a década de 90, quando o país governado por Fernando Henrique Cardoso passou por uma onda de privatizações, viveu na prática a abertura econômica iniciada no curto mandato de Fernando Collor e registrou a chegada maciça de capital estrangeiro, foi ao longo dos governos petistas, a partir da primeira metade dos anos 2000, que André Esteves passou a ser uma figura mais influente, inclusive com trânsito na esfera política.

Suas conexões com o governo, que logo se transformariam em negócios e sociedades, que tem como um de seus símbolos a Sete Brasil, surgiram, em grande medida, graças aos fundos de pensão de empresas estatais. Com bilhões em caixa e precisando fazer investimentos de longo prazo para conseguir pagar a aposentadoria de seus participantes, os fundos têm sido utilizados para financiar investimentos desde as privatizações tocadas no governo FHC.

De acordo com Sérgio Lazzarini, no livro *Capitalismo de Laços*, os fundos de pensão das estatais foram e provavelmente continuarão sendo instrumentos políticos do governo – qualquer que seja o governo.

A influência do governo também se observa, indiretamente, pela ascendente centralidade dos fundos de pensão de estatais. A diretoria desses fundos é, em geral, composta por representantes eleitos dos funcionários (contribuintes) e executivos indicados pelas empresas patrocinadoras (estatais). Como o alto escalão das estatais normalmente envolve “pessoas de confiança” (integrantes da coalizão política reinante), o canal de influência do governo sobre os fundos é facilmente estabelecido (Lazzarini, 2011, p.35-38).

O processo de privatização, que, desde sempre, contou com utilização em larga escala de recursos de fundos de pensão e também de bancos públicos, configura, aliás, um dos traços mais peculiares do que se pode definir como o capitalismo brasileiro contemporâneo. Trata-se de uma contradição. Afinal, de um lado, o governo coloca à venda seus ativos para arrecadar dinheiro e, de outro, atua politicamente para viabilizar o financiamento dos negócios ou, não

raro, até mesmo para financiar, através dos instrumentos mencionados, operações que deveriam se limitar ao âmbito privado.

É razoável supor que essa seja uma característica marcante do capitalismo de Estado à brasileira, uma vez que sua presença não é observada apenas em governos de tendência supostamente mais à esquerda, favoráveis a uma presença mais ativa do Estado na economia como, em tese, teriam sido os do Partido dos Trabalhadores.

Começou com as privatizações dirigidas do governo FHC e teve sequência com a escolha das campeãs nacionais dos governos petistas.

É notável que esse processo (de participação do Estado estimulando ou financiando privatizações) tenha ocorrido sob dois governos – FHC e Lula – que, a princípio, se sustentavam em bases ideológicas distintas. Mesmo na iminência de mudança, o Estado encontrou meios de se preservar. No governo FHC, as privatizações só conseguiram ser viabilizadas com uma forte presença de entidades ligadas diretas ou indiretamente ao Estado. No governo Lula, as estruturas estabelecidas no período anterior serviram de canais de influência no mundo corporativo e se multiplicaram devido à ação mais intensa de entidades públicas como o BNDES (Lazzarini, 2011, p.40).

Se nos governos petistas (Lula e, em menor escala, Dilma) o BNDES passou a ser criticado por emprestar recursos para grandes empresas, nas duas vezes em que FHC esteve à frente do país o quadro não foi distinto. A diferença esteve, basicamente, na forma. Afinal, na gestão tucana o banco estatal foi utilizado menos para fortalecer e facilitar fusões de companhias brasileiras e mais para garantir que as privatizações aconteceriam. Não raro, lançando mão de instrumentos pouco ortodoxos, conforme lembra, com a acidez habitual, o jornalista Aloysio Biondi.

Nos leilões de privatização, o próprio governo, por meio do banco dos grampos, o BNDES, vendeu “moedas podres” (títulos antigos do governo) aos “compradores”, para eles entregarem de volta ao Tesouro, como “pagamento” pelas estatais, com um “detalhe”: as moedas podres podiam ser pagas em dez anos, a juros baixíssimos. Um negócio da China, ou um assalto ao patrimônio do povo brasileiro, com empresários e banqueiros recebendo, de graça, empresas que valiam bilhões de reais. Mas as negociatas não param e não pararam por aí até hoje. O mesmo BNDES, isto é, o governo, a quem os “compradores” ficaram devendo rios de dinheiro, acaba emprestando, aos mesmos devedores, outros rios de dinheiro, para eles investirem, ampliarem os negócios” (Biondi, 2014, p.140).

Um dos símbolos de como o capitalismo brasileiro tem participação central do Estado – e não apenas quando direcionado por um partido, governo datado ou ideologia específica -, é a empresa Oi, cujos acionistas são os principais fundos de pensão do país e o BTG Pactual.

Quarta maior operadora do mercado brasileiro, com 70 milhões de clientes, espalhados em 25 estados, a companhia pediu recuperação judicial em junho de 2016. Com dívidas de R\$ 65 bilhões, a companhia teve origem no processo de privatização dos anos FHC e, na era Lula, encontrou no governo um forte aliado para levar à frente seu projeto de “SuperTele”.

A Oi é a primeira grande empresa do programa de privatizações do tucanato a ir para as cordas. Em 1998, amparado pelo fundo de pensão do Banco do Brasil, o consórcio Telemar, liderado pelo empresário Carlos Jereissati e pela empreiteira Andrade Gutierrez, arrematou o lote das teles do Rio e de outros 15 estados. (...) O tucanato suspeitava que a conta iria para o BNDES e decidiu marcar a empresa de perto. FHC chegou a definir essa vigilância: “linha extradura”. Ilusão. (Nunca se deve esquecer que a Telerj, absorvida pela Telemar, havia sido presidida por uma flor do collarato. Chamava-se Eduardo Cunha.) A Telemar perdeu alguns sócios pequenos, fez acrobacias, trocou de nome, virou Oi e floresceu durante o comissariado petista. Em 2008, com a ajuda do Banco do Brasil e do BNDES, comprou a Brasil Telecom, que operava em dez estados (Gaspari, 2016).

1.6 Capitalismo de Estado no Brasil, ontem e hoje

A ideia de que o Estado brasileiro ocupa espaço de centralidade e protagonismo na economia brasileira foi bastante estudada e é bem aceita por diversos economistas e historiadores ao longo das últimas décadas.

Raymundo Faoro, no clássico *Os Donos do Poder, escrito em 1957*, foi, certamente, um dos primeiros a caminhar por essa linha, quando trata das origens do Estado português e suas primeiras explorações marítimas.

A empresa, à medida que se expande, exige novos e maiores recursos, para o sustento da máquina administrativa da exploração comercial, dispendiosa com os gastos. A monarquia, em cada novo passo, compromete-se com o capitalismo internacional, nos empréstimos, contratos e compromissos. A Coroa está em todos os monopólios que lhe pertencem: pimenta, pau-Brasil, escravos. O capitalismo politicamente orientado, estruturado sobre o estamento, não haure energias para se renovar, tornar-se flexível e ensinar a empresa livre (Faoro, 2015, p.76).

Outro autor que, de forma bastante original, fez importantes observações sobre as características do capitalismo desenvolvido no País foi o sociólogo Francisco de Oliveira. Sua

obra *O Ornitórrinco* define uma figura magra, esquelética, sustentando uma cabeça enorme, que simboliza, para Oliveira, o sistema financeiro, mas com pernas esqueléticas e anêmicas, que representariam a desigualdade social e a pobreza extrema de parte do povo.

Se Faoro foi pioneiro ao desvendar as bases e os atores que desde o Império desenharam o capitalismo de Estado brasileiro, coube ao hoje professor aposentado da Universidade de São Paulo vislumbrar algo não menos importante: o peso que teriam, no futuro, as relações entre o que ele chama de “sujeitos monetários”, trabalhadores de estatais que se tornaram dirigentes de fundos de pensão e o capital financeiro. Para Oliveira, aliás, essa é uma das chaves centrais para explicar as engrenagens de funcionamento do capitalismo brasileiro contemporâneo.

Em sua avaliação, na medida em que ganha o poder contido na “chave do cofre” dos bilhões dos fundos de pensão de empresas controladas pelo governo, essa nova classe de dirigentes contribui, entre outras coisas, para enfraquecer a política e as possíveis distinções doutrinárias, ideológicas e partidárias, uma vez que têm um objetivo bastante pragmático: maximizar ganhos em investimentos feitos pelos fundos.

É isso que explica recentes convergências pragmáticas entre PT e PSDB, o aparente paradoxo de que o governo Lula realiza o programa de FHC, radicalizando-o: não se trata de equívoco, nem de tomada de empréstimo de programa, mas de uma verdadeira nova classe social, que se estrutura sobre, de um lado, técnicos e economistas, *doublés* de banqueiros, núcleo duro do PSDB, e trabalhadores transformados em operadores de fundos de previdência, núcleo duro do PT. A identidade dos dois casos reside no controle ao acesso aos fundos públicos, no conhecimento do mapa da mina (Oliveira, 2003, p.147).

Alguns autores de destaque que se dedicam a estudar a participação do Estado na economia nos tempos atuais têm demonstrado que ela acontece em praticamente todas as partes do mundo. O que muda é a forma escolhida pelo Estado e a intensidade com que a intervenção acontece.

O livro *Reinventando o Capitalismo de Estado*, por exemplo, trabalha com a ideia de que o processo de privatização, que ganhou força no Brasil nos anos 90, no governo FHC, modificou a face do capitalismo de Estado no País.

Ou seja, mesmo vendendo fatias de estatais federais e estaduais, os governos se mantiveram como sócios majoritários de várias dessas companhias privatizadas.

Identificamos 47 empresas sob controle direto do governo federal, com ativos no valor de 625 bilhões de dólares. Cinco delas são *holdings* estatais

que controlavam 67 subsidiárias. Assim, incluindo as subsidiárias, o governo brasileiro ainda controlava 117 empresas, com ativos no valor aproximado de 1,9 bilhão de dólares (Musachio e Lazzarini, 2015, p.124).

1.7 Os vários filhotes do capitalismo estatal

Este trabalho utiliza a figura de André Esteves e do banco BTG Pactual para demonstrar que o capitalismo brasileiro contemporâneo tem como uma de suas características centrais o uso de recursos estatais, em especial de fundos de pensão e do BNDES, em benefício de poucos grupos e empresas privadas de grande porte. Contudo, cabe pontuar que Esteves, que também manteve relações com fundos de investimentos soberanos de países estrangeiros (cujos recursos pertencem a governos e nações), chegando a levantar US\$1,8 bilhão para o banco em 2010, de investidores da China, de Cingapura e de Abu Dabi, além de famílias da Itália e da Colômbia, está longe de ser o único a desenvolver laços privilegiados com governos e, portanto, a ter acesso a capital em condições bastante vantajosas. Em diferentes governos brasileiros, de distintas linhas ideológicas, partidos e épocas, outros ocuparam espaço similar.

Só para não fugir do mesmo período do qual o estudo se ocupa – a partir do primeiro governo de Fernando Henrique Cardoso, em 1994, - duas personagens protagonizaram o papel, com interlocução privilegiada e laços bem constituídos com quem detinha o poder estatal.

Nos mandatos de FHC, quem melhor simbolizou essa posição foi o banqueiro Daniel Dantas, dono do *Opportunity*, envolvido na privatização do sistema de telecomunicações e em um grande conflito societário.

O alvo da contenda é o controle de companhias de telecomunicação, saneamento e transportes que, juntas, estão avaliadas em mais de 20 bilhões de reais. A disputa, que se desdobra em dezenas de ações judiciais em três continentes, opõe um dos maiores bancos americanos, o Citi, uma das grandes companhias de comunicação da Europa, a Telecom Itália, e dois gigantescos fundos de pensão brasileiros, a Previ (do Banco do Brasil) e a Petros (da Petrobras). Os quatro pesos-pesados classificam Daniel Dantas como inimigo. Em decorrência dessa briga maior, o banqueiro tem um rol de adversários que se estendem do mundo político à imprensa, do Judiciário ao Ministério Público, do empresariado à Polícia Federal (Dieguez, 2016).¹

¹Disponível em: <http://piaui.folha.uol.com.br/materia/todos-contra-daniel-dantas/>. Acesso em: 20/09/2016.

Assim como André Esteves, investigado pela Lava-Jato, Dantas também teve problemas com a Justiça e chegou a ser preso. Aconteceu em 2008, numa etapa da Operação Satiagraha, comandada pelo então delegado da Polícia Federal Protógenes Pinheiro Queiroz. Encerrada em junho de 2016, segundo reportagem do jornal *O Estado de S. Paulo*, a investigação inocentou Dantas e ainda liberou mais de R\$ 4 bilhões sob sua gestão que a Justiça havia bloqueado.

Outro destacado representante do capitalismo de Estado nacional foi Eike Batista. Conhecido, de início, apenas por ser marido da atriz e modelo Luma de Oliveira (de quem se separaria anos mais tarde), o empresário chegou a ostentar uma fortuna de mais de U\$ 7,5 bilhões, impulsionada por empresas de mineração, transporte e petróleo que Batista levou à Bolsa de Valores. Em 2009, a revista *Forbes* o apontou como o homem mais rico do País (Lazzarini, 2011, p.1).

O detalhe curioso é que as empresas com as quais Eike levantou bilhões vendendo ações para investidores e que faziam parte do Grupo X (letra que segundo Eike simbolizava multiplicação) eram, em sua maioria, “pré-operacionais”. Ou seja, não passavam de projetos, muitos dos quais surfavam na onda do anúncio da descoberta da camada pré-sal de petróleo e o bom momento da economia brasileira.

Os objetivos de Eike, entretanto, iam bem além das empresas “X”. Atento às pretensões que Lula tinha de alterar os rumos da gestão da Vale, privatizada nos anos 90 e da qual o governo é sócio, através de importante participação acionária dos fundos de pensão estatais, Batista buscou alinhar-se com os petistas e a Sérgio Rosa, então presidente da Previ, maior desses fundos (Lazzarini, 2011, p.2).

O governo queria que a Vale investisse também em siderurgia. O presidente da companhia, Roger Agnelli, rebatia com o argumento de que já havia muitas siderúrgicas no mundo.

Em meados de outubro de 2009, visando aplacar a agitação do governo e as movimentações de Eike, Roger Agnelli em pessoa reuniu-se com Lula, alguns dos ministros do governo e representantes de acionistas da Vale (incluindo Sérgio Rosa) para anunciar um plano de investimento da ordem de R\$20 bilhões. Nesse plano, foram previstas, não surpreendentemente, duas plantas siderúrgicas nos estados do Pará e Ceará (Lazzarini, 2011, p. 3).

Eike, cujo pai, Eliezer Batista, havia comandado a Vale do Rio Doce entre os anos 60 e 70, viu seus planos em relação à mineradora frustrados. Anos mais tarde, com a economia

brasileira sentindo os efeitos da crise internacional, vários dos negócios do império X também vieram abaixo.

Tal qual André Esteves, Batista também foi preso pela Operação Lava Jato. Sua prisão aconteceu no dia 30 de janeiro, três dias após o executivo, que estava nos Estados Unidos, ter sido declarado foragido pelas autoridades brasileiras.

Eike estava em Nova York e é alvo da Operação Eficiência, um desmembramento da Operação Lava Jato no Rio, acusado de ter irrigado o suposto esquema de corrupção do ex-governador do Rio Sergio Cabral, preso desde novembro. Os advogados do empresário negociavam sua entrega às autoridades policiais brasileiras desde quinta-feira, quando a Polícia Federal tentou executar o pedido de prisão preventiva. A prisão, no entanto, estava decretada desde o dia 13 deste mês. O empresário é acusado de ter repassado em propina 16,5 milhões de dólares (mais de 52 milhões de reais) ao ex-governador Cabral através de uma conta estrangeira a nome de terceiros (Martín, 2017).

1.8 Laços enfraquecidos

Se Eike Batista e Daniel Dantas foram do auge à queda por questões que incluem má gestão ou momento econômico desfavorável, André Esteves e o BTG Pactual enfrentam obstáculos ainda mais complexos. O principal deles chama-se Lava Jato.

Quase um ano depois de virar de ponta-cabeça com a prisão de André Esteves pela Operação Lava Jato, o BTG Pactual está menor e se desfez de vários negócios, mas não quebrou - contrariando previsões de boa parte do mercado. Saques em massa e fuga de clientes obrigaram o banco a abandonar a ambição de ser “um BNDES privado e eficiente”, como Esteves declarou certa vez ao ‘Estado’, e voltar às origens: ganhar destaque como gestor de investimentos e grandes fortunas da América Latina (Scaramuzzo e Friedlander, 2016).

E as fronteiras da operação continuam avançando. Ela é responsável, direta ou indiretamente, por redesenhar o capitalismo de estado brasileiro, ao patrocinar um autêntico desmonte dos principais agentes e grupos econômicos brasileiros. Laços que se rompem e, certamente, darão origem a outros. Talvez até mais fortes

CAPÍTULO 2

JORNALISMO ECONÔMICO NO BRASIL E O PAPEL DAS ASSESSORIAS DE IMPRENSA

Suely Caldas defende a ideia de que o jornalismo econômico tem a mesma idade da imprensa. No entanto, mesmo partindo do pressuposto da autora – o de que não há registro de um jornal sem notícias de fatos econômicos (Caldas, 2003, p. 11) -, não há como negar que tanto a frequência como a disposição editorial com os quais a temática econômica é embalada nos veículos mudou bastante ao longo da história. Foi apenas por volta dos anos 20 do século passado, por exemplo, que os periódicos nacionais começaram a contar com colunas fixas, artigos de opinião e seções próprias sobre economia.

Os primeiros jornais que utilizaram um espaço dedicado especificamente aos assuntos econômicos foram *O Estado de S. Paulo* e *O Jornal*.

Enquanto o primeiro debatia o que considerava os principais problemas econômicos do País, o segundo trazia à tona informações sobre o mais poderoso motor da economia da época: o café.

Além disso,

“nos primeiros anos do século XX, os jornais passaram a publicar (o que fazem até hoje) seções de mercados, em páginas inteiras, com informações sobre cotação de abertura e fechamento dos mercados dos principais produtos agrícolas, do ouro e da prata, por exemplo” (Caldas, p.11).

Já nos anos 50, com Getúlio à frente de seu segundo mandato presidencial, a economia avançou tendo o Estado como indutor. Foi quando a Vale do Rio Doce foi concebida para explorar minério de ferro e a Petrobras, por sua vez, petróleo, e deram impulso à formação de muitas empresas-satélite (Caldas, 2003, p.12).

2.1 Anos de chumbo e censura e o florescimento da imprensa especializada em economia

Como já ponderou Sidnei Basile, em *Elementos do Jornalismo Econômico*, uma sistemática e abrangente história sobre o jornalismo econômico no Brasil ainda está para ser

escrita. De qualquer forma, alguns pontos históricos são bem aceitos por estudiosos do tema, como o próprio Basile e Suely Caldas. É praticamente consensual, sob essa perspectiva, que o jornalismo econômico avançou e conquistou terreno apenas a partir do golpe militar, em 1964.

O jornalismo econômico floresceu e só ocupou espaço próprio à época da ditadura militar de 1964. A política era privilégio dos generais que a praticavam nos bastidores da caserna, quase sempre para conspirar entre eles próprios. Foi principalmente a partir do AI5, em 1968, que os militares decidiram intervir diretamente na imprensa e controlar as notícias, proibindo a publicação de assuntos que eles elegiam de acordo com seus interesses específicos (Caldas, 2003, p. 13).

Foi nesse contexto de censura, proibidos de publicar notícias que diziam respeito à política, que os jornais começaram a oferecer informações de utilidade pública e prestação de serviços. O noticiário econômico também teve de se adaptar à nova (e péssima) realidade. Vem desse período negro da história brasileira a tendência de produzir matérias que tratavam de economia popular e inflação (Caldas, 2003, p.19).

Se com uma de suas mãos pesadas o regime trazia mais e mais arbítrio, com outra oferecia o doce sabor das perspectivas de crescimento, emprego e estabilidade. Era o chamado milagre econômico.

Esse período é caracterizado por baixa inflação, elevados níveis de crescimento econômico e pesado endividamento do setor público, que só será sentido dez anos depois, quando a fatura chega e o país tem sua primeira grande quebra contemporânea. Os recursos levantados no início do ciclo são utilizados para a construção de grandes obras de infraestrutura social como hidrelétricas e redes de micro-ondas para a telefonia, metrô, estradas e ambiciosos planos de habitação, saneamento, rodovias (Basile, 2012, p. 83).

Com a roda da economia girando rápido, apostar na cobertura jornalística passou a fazer sentido, inclusive política e financeiramente, e os primeiros veículos especializados surgiram.

Além de os veículos de economia garantirem sucesso publicitário, que significava maior faturamento para as empresas de comunicação, em tempos de censura, regime fechado e imprensa política amordaçada, era uma tentação praticar jornalismo em um segmento para o qual os militares faziam vista grossa e, de certa forma, até estimulavam (Caldas, 2003, p.20).

Foi essa lógica que levou a Editora Abril a investir pesado em revistas dos segmentos de química, plástico, máquinas e transportes, das quais teve origem sua principal publicação sobre economia: *Exame*.

Dois jornais impressos que já existiam, embora na prática só publicassem documentos oficiais de empresas, como boletins, publicidade legal, informativos de falência e concordata, trataram de fazer reformas editoriais para passar a circular como veículos informativos de fato.

Um deles, o *Diário Comércio e Indústria (DCI)*, circula até hoje. Pertence à família de Orestes Quércia, ex-governador de São Paulo, falecido em 2010.

O outro impresso que resolveu apostar no jornalismo econômico como conhecemos hoje, com editorias específicas para tratar de política, finanças, agronegócio e outros tantos setores foi a *Gazeta Mercantil*.

Seu proprietário era Luiz Fernando Levy, que herdou o jornal do pai, o político udenista Herbert Levy (Basile, 2012, p.86). Reformulado, o periódico tinha como projeto tornar-se nacional, partindo do conceito de que, por ser um veículo de leitura específica e especializada, nunca seria o primeiro a ser lido em cada cidade ou região. Esse papel caberia à mídia local, que já contava com jornais estabelecidos.

Disposto a ser o melhor segundo jornal da preferência dos leitores nas cidades onde circularia, a *Gazeta* nasceu com um discurso liberal bastante claro e em defesa da democracia. Como explica Basile, o jornal estava preocupado com o avanço do Estado na economia e usou isso a seu favor.

Isso era especialmente sensível aos ouvidos dos empresários. “(...) Quando os empresários perceberam o alcance e envergadura da proposta, embarcaram nela. E foi um dos importantes segmentos que, ao retirar o apoio incondicional ao regime militar, acabou por inviabilizá-lo” (Basile, 2012, p, 87).

Empunhando a cartilha liberal (e depois também incorporando os valores neoliberais de forma bastante decidida), a *Gazeta Mercantil* ocupou, de forma solitária, o posto de principal jornal de economia e negócios do país até o final dos anos 1990. Só no início dos anos 2000, já enfraquecida com graves problemas financeiros e administrativos, viu um concorrente à altura apontar no horizonte.

2.2 Surge o *Valor Econômico*

Com a primeira edição circulando no dia 2 de maio de 2000, o *Valor Econômico* surgiu com uma grande expectativa – o de concorrer e, depois, ocupar o lugar de uma decadente *Gazeta* -, e um desafio pouco trivial: lidar com a proliferação de sites noticiosos e a grande novidade da virada do milênio, a internet.

A decisão de investir em um diário econômico em pleno *boom* da internet não foi um arroubo inconsequente de Folha e Globo. Em 1998, um estudo do instituto de pesquisas controlado pela Folha, o Datafolha, mostrava o jornal impresso como o principal meio utilizado pelo público para obter informações e análises econômicas e financeiras. Identificava, ainda, que havia espaço para outro diário econômico em um mercado até então dominado pela já extinta *Gazeta Mercantil*, que àquela época, enfrentava sérias dificuldades financeiras (Dias e Ballarin, 2015).

Fruto da associação entre as Organizações *Globo* e o Grupo *Folha*, com 50% de participação cada um, o jornal contou com investimento inicial de US\$ 50 milhões. Nesses termos, a sociedade durou até recentemente, quando a configuração dos proprietários foi alterada. Em setembro de 2016, *O Globo* comprou a metade que pertencia à *Folha* e passou a ser o único dono do negócio. O montante envolvido na operação não foi revelado pelas partes.

Segundo os dados mais recentes, o *Valor* registrou circulação paga de 61.184 em julho deste ano, segundo os dados mais recentes do IVC (Instituto Verificador de Comunicação). O jornal é líder na publicação de demonstrações financeiras de empresas (publicidade legal), que, de acordo com a legislação atual, precisam ser divulgadas em veículo impresso. A obrigatoriedade de publicação, contudo, está sendo discutida no Congresso.

2.3 Fim da *Gazeta* e a chegada do *Brasil Econômico*, uma ousada (e breve) tentativa

No ano em que completaria 90 anos de vida, a *Gazeta Mercantil*, por décadas a principal publicação e escola de boa parte dos jornalistas de economia do País, fechou as portas. O jornal, que encerrou suas atividades em maio de 2009, foi à bancarrota por problemas de gestão que se arrastavam por anos. Dívidas se acumularam, sobretudo de origem trabalhista, o que, segundo a direção do jornal à época de seu fim, tornou a publicação inviável financeiramente. Os executivos à frente da operação diziam que, mesmo o grande volume de publicidade legal que recheava o periódico em meses de divulgação de balanços, não era suficiente para arcar com as despesas. Isso acontecia, alegavam, porque parte

relevante dessas receitas era automaticamente bloqueada pela Justiça. Deveria ser destinada ao pagamento de antigas dívidas com funcionários.

De acordo com a CBM (Companhia Brasileira de Multimídia), dona da editora JB e licenciadora da marca *Gazeta*, no dia 29 de maio daquele ano circularia a última edição do histórico jornal. De forma melancólica.

Dívidas trabalhistas superiores a R\$ 200 milhões estavam inviabilizando o negócio. Hoje, deverá ser publicado novo anúncio na primeira página do jornal sobre os motivos da rescisão do contrato de licenciamento. Os jornalistas haviam preparado uma edição histórica para ser publicada hoje, com fotos da Redação e as notícias mais relevantes veiculadas pelo jornal. A direção, no entanto, vetou a ideia e resolveu publicar apenas o comunicado (Barbieri, 2009)

A CBM pertencia ao empresário Nelson Tanure, conhecido pelo histórico de investir em empresas com problemas financeiros, o que continua a fazer até os dias atuais. Em sua mais nova investida comercial, Tanure aliou-se ao fundo de investimentos *Société Mondiale* com o objetivo de interferir nos rumos da gestão da empresa de telefonia Oi, que está em recuperação judicial. Nessa direção, o empresário acertou com outros sócios da telefônica que dois de seus representantes passariam a integrar o Conselho de Administração da companhia, a esfera responsável por tomar decisões estratégicas.

Mas, para efetivamente ocuparem os assentos, é preciso a anuência da Anatel – o que ainda não aconteceu. Notícias veiculadas recentemente revelaram que, no fim de outubro, Tanure não só esteve presente em uma reunião como discutiu com Rafael Mora, representante do grupo de sócios portugueses da Pharol, maior acionista da Oi, com 18% de participação (Wiziack, 2016).

Interessante notar, na perspectiva do capitalismo de laços e relações descrito por Sérgio Lazzarini no capítulo anterior, que Tanure e Mora, hoje representantes de fundos e investidores financeiros, ocuparam posições de destaque em empresas de mídia econômica num passado recente.

Tanure controlava a CBM, detentora da *Gazeta Mercantil*. Mora, por sua vez, era um dos principais executivos da Ongoing, companhia que, em Portugal, edita o *Diário Económico* e que, com a saída da *Gazeta* do mercado, resolveu investir em jornalismo no Brasil.

Da costela do *Diário Económico* nasceu o *Brasil Económico*. Para colocar o novo jornal na praça foram contratados profissionais de diversos veículos. A maior parte, contudo, veio mesmo da extinta *Gazeta*. Como os portugueses queriam aproveitar o vácuo que representou o término do tradicional jornalismo aconteceu muito rápido. Em quatro meses uma equipe estava formada, e a novidade estava nas bancas.

O jornal enfrentou contradições internas e resistência por parte de anunciantes e leitores. É bastante provável que tenha contribuído para isso o fato de ter sido colocado no mercado de forma bastante rápida.

A principal dificuldade interna, sentida desde as primeiras reuniões de pauta, dizia respeito à concepção editorial do veículo. Embora abordasse empresas, potenciais anunciantes e assinantes como um jornal que rivalizaria com o já consolidado *Valor Económico* - ou seja buscava ocupar o espaço de jornal econômico nacionalmente -, a orientação interna, para editores e repórteres, era produzir um jornal “com cara de revista”.

De contradição em contradição, o jornal não teve vida longa no competitivo e complexo universo de publicações corporativas. Se, de um lado, seu formato tabloide não facilitava publicações legais, como balanços, atas ou avisos corporativos, de outro, sua linha editorial, que não privilegiava o jornalismo quente e do dia, fez com que suas reportagens não despertassem o interesse das empresas.

Menos de seis anos após iniciar suas atividades em meio a muita expectativa, o *Brasil Económico* sucumbiu. Teve o mesmo destino da antiga *Gazeta*, embora com bem menos tempo de estrada e sem ter conseguido se consolidar.

As duas principais razões apontadas serão a crise econômica do País, além da conjuntura do mercado publicitário. A discussão sobre o fim do *Brasil Económico* já ocorria há alguns meses, uma vez que a receita gerada pelo jornal não era suficiente para cobrir as despesas. Um funcionário do alto escalão do jornal afirmou ao *Estado* que há uma avaliação interna de que faltaram investimentos em distribuição, além de marketing da publicação.²

2.4 Principais características do jornalismo econômico no Brasil. Como a ideologia passa a ser “natural” e se transforma em notícia

Exemplo raro de autor que se dedicou a estudar, de forma sistematizada e conjunta, as características da prática do jornalismo econômico brasileiro ao longo do tempo e na

² Disponível em <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,jornal-brasil-economico-encerra-operacoes,1725214> Acesso em: 18 set. 2016.

contemporaneidade, Bernardo Kucinski (2007, p.190) enumera cinco pontos considerados básicos para que se possa compreender a mentalidade predominante no exercício do jornalismo econômico no País. É com base nessa ideologia que analisaremos o noticiário do *Valor Econômico* sobre o BTG e André Esteves.

- **O consensualismo:** vem, segundo o autor, da cultura política brasileira, que vê a divergência como negativa e perigosa. Por essa lógica, quem pensa diferente será desclassificado como radical.

- **O dogmatismo:** anda de mãos dadas com o consensualismo e tem como efeitos colaterais o reducionismo da discussão, o desprezo pelo factual e o pouco trabalho analítico.

- **A ingenuidade:** para Kucinski, ao contrário do jornalismo praticado nos grandes centros mundiais e usam uma linguagem agressiva para descrever um mundo de negócios repleto de disputas, rivalidades e golpes, “o jornalista brasileiro insiste em descrever um mundo de conto de fadas e encantamento.”

- **O oficialismo:** algo que pode ser notado no uso esmagador de fontes governamentais e empresariais das reportagens. A prática limita a visão econômica aos interesses e falas desse público.

- **O entreguismo:** esse traço pode ser percebido, para o autor, na defesa que os veículos econômicos fazem de teses que são caras ao sistema financeiro e ao capital estrangeiro, ainda que possam desorganizar e prejudicar a economia local.

- **O deslumbramento:** mostra-se quando matérias reverenciam empresários e banqueiros (como aconteceu, em grande medida, com Eike Batista, André Esteves e Marcelo Odebrecht) e, de forma mais sutil, também quando os escolhe para ocupar espaço fixo, com colunas e artigos assinados.

Para o pesquisador, quanto à ideologia predominante no jornalismo econômico brasileiro,

No Brasil, o conceito proposto pelo ideário liberal não precisa ser produzido ao longo de um complexo processo midiático de debate argumentativo. Ele já nasce pronto e acabado, nas matrizes dos jornais e revistas semanais. A ideologia de todos os veículos da grande imprensa brasileira possui o mesmo código genético. Não há jornais de esquerda nem jornais alternativos (Kucinski, 2005, p. 115).

Com o império de neoliberalismo reinando nos quatro cantos do mundo e uma concentração dos meios de comunicação que levou à formação de oligopólios, os veículos de

imprensa vêm se consolidando como autênticos porta-vozes da ideologia que prega a eficiência do mercado em oposição ao Estado, critica Ignacio Ramonet.

E quais são os atores do mercado? São as empresas e os grupos financeiros. Então os conglomerados midiáticos são os grandes atores do mercado e, ao mesmo tempo, sua missão é difundir ideologias disfarçadas de informação – “ideologia”, talvez seja uma palavra politizada, digamos que promovem uma visão de mundo, uma maquete do mundo, um mundo ideal. De maneira geral, é isso o que os meios de comunicação fazem(Ramonet, 2013, p. 63).

Num texto em que reflete sobre o jornalismo econômico praticado no Brasil, Marcelo Miterhof, economista do BNDES e ex-articulista fixo da *Folha de S.Paulo*, critica o que entende ser uma “falta de esforço para entender a racionalidade econômica tradicional.”

O liberalismo econômico tem duas vantagens em termos de persuasão. Por ser um paradigma de equilíbrio, que, na teoria, tem dinâmicas autoajustadas (o equilíbrio geral), é mais simples de entender. Além disso, ele evoca um princípio "moral" poderoso: a parcimônia, principalmente quando aplicada a terceiros. O governo deve gastar menos, buscando a eficiência, para manter a inflação baixa e, assim, dar espaço e confiança aos empresários para investir. Para aumentar a competitividade sistêmica, o gasto público deve priorizar a infraestrutura e a educação. De resto, o livre mercado resolve ou "faz sua mágica". Um governo agir com uma lógica distinta significa contrariar a "natureza" da economia e invariavelmente tem um resultado final ruim. A maioria dos economistas crê nisso. Mas o conhecimento econômico tem graves dificuldades de verificação empírica e é enviesado por ideologias. Frequentemente, ocorre defesa de interesses específicos como se fosse uma causa pública (Miterhof, 2014, p. B-10).

Escrito para debater a cobertura econômica num momento em que o mercado financeiro colocava em dúvida as tentativas do Banco Central (no governo Dilma) de acelerar a queda das altíssimas taxas de juros, o texto faz perguntas que poderiam ter produzido um noticiário bem mais equilibrado à época.

Nesse contexto, é fácil e legítimo fazer uma cobertura verificando o cumprimento de metas oficiais de inflação e superávit primário. Porém melhor é entender as razões de analistas de distintas cores. Afinal, o ajuste contracionista não é o único caminho possível. As perguntas a seguir sugerem uma investigação.

Superávit primário é relevante em que circunstâncias? A dificuldade de cumprir sua meta significa que a situação fiscal está ruim? O Estado brasileiro é mesmo tão ineficiente? Algum governo pós-democratização fez ajuste fiscal pelo corte de despesas? Se não, por quê? Os gastos públicos são rígidos(Miterhof, 2014, p. B-10).

2.5 O Quinto Poder se articula e passa a influenciar e construir narrativas

Assim como a economia do País, o jornalismo vive um período de intensas transformações desde meados da década de 90, algo que, em maior ou menor escala e intensidade, também acontece em âmbito mundial.

Ao longo deste período, diversas redações de veículos econômicos encolheram ou mesmo deixaram de existir. No âmbito de economia, dois jornais especializados surgiram: o *Valor Econômico* e o *Brasil Econômico* (sendo que este último fechou prematuramente as portas em 2015), e o mais tradicional deles – a *Gazeta Mercantil* – sucumbiu.

Se, por um lado, as redações vêm se esvaziando, a comunicação empresarial – tendo como principal representante as empresas de Relações Públicas e Assessoria de Imprensa -, ganhou força. Num movimento iniciado com as privatizações das estatais feitas pelo governo de Fernando Henrique Cardoso e, por consequência disso, a chegada de investidores e companhias estrangeiras, as empresas desse segmento passaram a ver no mercado brasileiro uma boa oportunidade de expansão de seus negócios.

Lucrativas e empregando um número cada vez maior de jornalistas, inclusive parte importante daqueles que saíram de redações de veículos impressos em decadência, as assessorias têm hoje mais poder e capacidade de influenciar narrativas, que nada mais são do que as formas como as histórias e os fatos são retratados nas reportagens jornalísticas.

A proposta deste trabalho é apontar que, nesse quadro, as assessorias vêm consolidando sua relativa autonomia, o que chamamos de 5º poder. Já o “4º poder”, a imprensa, se mostra, a cada dia, mais dependente da estrutura de comunicação corporativa para alimentar seu conteúdo e sobreviver.

O objetivo, aqui, é analisar em que medida a assessoria de imprensa do BTG Pactual influenciou a cobertura jornalística que o *Valor Econômico* fez do banco e de seus negócios a partir do momento em que seu principal sócio e fundador, André Esteves, foi preso pela Operação Lava Jato, em novembro do ano passado. Para isso, a pesquisa leva em consideração as relações existentes entre jornais e assessorias de imprensa e as articulações que o capitalismo moderno – representado aqui pelo banco e seu controlador -, busca estabelecer para que suas versões dos fatos prevaleçam.

2.6 Assessoria de imprensa: um século de história

Conforme veremos logo mais à frente neste capítulo, a atividade de assessoria de imprensa no Brasil ganhou forte impulso e popularizou-se a partir de meados dos anos 90, com o processo de privatização das estatais ocorrido durante o governo de Fernando Henrique Cardoso.

Cabe ressaltar, entretanto, que, como ofício, a comunicação empresarial, organizacional ou institucional já é bastante antiga no País e no mundo. Segundo Manuel Carlos Chaparro, um dos principais estudiosos do tema, as assessorias são herdeiras do jornalista norte-americano Ivy Lee, que concebeu o modelo há cerca de um século.

Em 1906, ele inventou a atividade especializada a que hoje chamamos de assessoria de imprensa ou assessoria de comunicação. Com um bem-sucedido projeto profissional de relações com a imprensa, a serviço de um cliente poderoso, Ivy Lee conquistou, por direito e mérito, na história moderna da comunicação social, o título de fundador das relações públicas, berço da assessoria de imprensa. Ou vice-versa (Chaparro, 2016, p.33-34).

O cliente a que se refere o autor era nada menos do que John Rockefeller, à época o mais impopular dos homens de negócios dos Estados Unidos. Com seu trabalho, Lee conseguiu o que parecia impossível: reverter a desgastada imagem do velho barão do capitalismo. De odiado, passou a ser venerado pela opinião pública americana.

Chaparro recorre a interpretações sociológicas de outros autores em busca da compreensão adequada do contexto social e histórico daquele momento – e, por consequência, da dimensão do feito de Lee.

Hebe Wey situa o início das atividades de relações públicas no quadro de prosperidade e conflitos que os Estados Unidos passaram a viver após a Guerra da Secessão. Como se sabe, de 1875 a 1900, os Estados Unidos viveram o período de prosperidade a que Mark Twain chamou de “era dourada”, durante o qual como lembra Wey, “o poder passa das mãos da aristocracia dos plantadores do Sul às mãos da nova classe de homens ambiciosos, os *self-made men*. Como resume Hebe Way, a guerra civil, embora aclamada como uma luta pela liberdade e pela igualdade, introduziu um período de caçada frenética ao dólar e de brutal exploração (Chaparro, 2016, p. 35).

Foi dessa maneira que os “audaciosos empreendedores do Norte” ampliaram fronteiras, construíram estradas e iniciaram uma atividade financeira, com a abertura de

bancos. Usaram e abusaram da “liberdade de fazer”, pilar do sistema liberal da livre concorrência.

Esse cenário tornou possível a prática do taylorismo, que pode ser definido como:

A “ideologia da produtividade”, como poderiam ser classificadas as ideias do engenheiro Frederick W. Taylor, conquistou rapidamente os grandes industriais norte-americanos, que logo enxergaram na racionalização controlada do trabalho uma boa forma de alcançar dois objetivos simultaneamente: aumentar o lucro e conter o avanço da resistência operária. A “nova fábrica” de Taylor padronizava as tarefas, pagava por peças e premiava quem produzisse mais – cenário em que surgiram os cronometristas e os apontadores, para controlar os trabalhadores (Chaparro, 2016, p. 35).

Se a receita taylorista utilizada à exaustão funcionou bem no propósito de ampliar a produtividade das fábricas, também causou um importante efeito colateral: fez com que o aumento das pressões de trabalhadores organizados, combinado ao surgimento de um jornalismo de denúncia, cedesse voz às insatisfações populares.

Alguns desses jornalistas integravam o grupo de escritores de vanguarda que, no fim do século XIX, voltaram-se para a questão social, criticando a injustiça e a pobreza, em uma sociedade hipócrita. Nessa corrente se destacaram os nomes de Mark Twain, Frank Norris e Jack London. No mesmo contexto, ganharam espaço e importância os *muckrakers*, produtores de uma literatura popular que explorava os escândalos sociais, desnudando a opulência imoral do mundo dos negócios (Chaparro, 2016, p. 35).

Foi, portanto, em um cenário que contava com os capitalistas da época acudados e submetidos a uma sociedade cada vez mais crítica à sua atuação que surge a primeira empresa de assessoria de imprensa, tendo Ivy Lee no comando. O negócio vislumbrado por ele – cujo modelo continua parecido até hoje – era baseado em uma ideia bastante simples: criar um fluxo de informações favorável às empresas. Um detalhe importante, que fez toda a diferença: essas informações teriam de ser trabalhadas para se transformar em notícias. Ou seja, seriam divulgadas jornalisticamente e não como anúncios pagos, publicidade.

Nascia aí o que chamamos até hoje de relações públicas ou assessoria de imprensa, que contou com a seguinte declaração de princípios:

“Este não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isto não é agenciamento

de anúncios. Se acharem que o nosso assunto ficaria melhor na seção comercial, não usem. Nosso assunto é exato. Maiores detalhes sobre qualquer questão serão dados prontamente. E qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com o maior prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato. Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o bem das empresas e das instituições públicas, com absoluta franqueza, à imprensa e ao público dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e de interesse para o público.” (Chaparro, 2016, p. 36).

O documento acima contém premissas e diretrizes de natureza ética e moral – como o compromisso de fornecer informações e respostas corretas -, que deveriam nortear as relações entre jornalistas e assessores. Até hoje, em tese, esses compromissos continuam vigorando.

Pioneiro e bem-sucedido ao introduzir a figura do “informante profissional competente” nas relações com os jornalistas que produziam conteúdo noticioso, Ivy Lee também ficou conhecido por práticas bem menos ortodoxas ou até mesmo antiéticas.

Em resumo: com o fornecimento de informações tratadas pelo critério de carta-compromisso, não custa admitir que Ivy Lee tenha colaborado com boas matérias jornalísticas; mas também fez jogo sujo, com práticas de emprego duplo, propina, favores escusos, almoços sedutores, viagens prazerosas e outras formas de convívio vantajoso com o poder econômico (Chaparro, 2016, p. 27).

2.7 Os estragos da crise de 29

A crise de 1929, que resultou em cerca de 12 milhões de desempregados nos Estados Unidos, sacudiu e mudou a vida dos assessores de imprensa para sempre. Os patrões, que com a economia em alta foram transformados pelos profissionais de relações públicas em semideuses, viram o quadro se alterar radicalmente. Com a recessão batendo à porta dos cidadãos, os donos do dinheiro e dos meios de produção passaram a ser criticados por funcionários, desempregados e acionistas. A partir de então, a continuidade dos negócios e das corporações estava condicionada a uma virada. Era fundamental resgatar e reconstruir a imagem dos empresários.

O quadro social gerou uma demanda real por informação, em especial no sentido de mostrar à população o que estava acontecendo e, sobretudo, que ações e planos seriam colocados em prática para tirar a nação norte-americana do atoleiro em que se encontrava.

O patamar dos desafios dos assessores havia sido modificado. As exigências agora eram outras, muito maiores. Não à toa, pondera Chaparro, é possível dizer que a atividade de

assessoria de imprensa como é reconhecida na contemporaneidade surgiu nesse momento histórico.

A crise de 1929, com todas as consequências projetadas no decênio seguinte, representou, na história do próprio jornalismo, uma era de inovação, exatamente porque a sociedade norte-americana, já com um nível avançado de organização democrática, exigia ser informada, não apenas para saber, mas também para compreender o que estava acontecendo. Sob tal pressão, as instituições organizaram-se para atuar como fontes. E a demanda social de informação foi devidamente aproveitada pelas relações públicas, que cresceram e sofisticaram-se desde então. O próprio Ivy Lee partilhou dessa fase, antes de morrer, por volta de 1935, quando dirigia o Departamento de Relações Públicas da Chrysler (Chaparro, 2016, p. 39).

A crise deu à informação o status de necessidade estratégica, numa época em que Franklin Delano Roosevelt, eleito presidente em 1932 e reeleito em 1936, foi escolhido para reerguer o país. Para isso, usou, em larga escala, psicologia e técnicas de comunicação.

Essa fase mais madura fez com que as relações públicas chegassem também ao ambiente acadêmico. A década de 30 marca a criação, por parte de universidades americanas de ponta, como Yale, Harvard e Columbia, de cadeiras da matéria que passaram a formar especialistas na carreira. No início, ficou vinculada à área de Administração. Com mão de obra qualificada sendo formada nos Estados Unidos, a atividade profissional se fortaleceu e rompeu fronteiras. Alguns anos depois, já havia assessores em várias partes do mundo.

Dos Estados Unidos a atividade de relações públicas foi exportada para o Canadá em 1940. Seis anos depois entrou na Europa pela França. Em 1950 pelo menos sete países da Europa também tinham departamentos na área. Holanda, Noruega, Itália, Bélgica e Suécia. Na Alemanha, a primeira agência surgiu em 1958. A Europa foi caracterizada pelo predomínio da propaganda. Nas décadas de 50 e 60, a influência das relações públicas cresceu consideravelmente (Chaparro, 2016, p. 39).

2.8 Assessoria de imprensa no Brasil e ditadura militar – laços com o Estado desde sempre

No Brasil, assim como aconteceu com o jornalismo econômico, o fortalecimento das relações públicas e da assessoria de imprensa deu-se durante um dos momentos mais nefastos da história do País: o auge da ditadura militar. Nesse sentido, é importante registrar que a atividade ganhou importância contando com grande apoio estatal.

Afinal, no governo de Emílio Garrastazu Médici (1969-1975), nasce, por meio de um decreto, a Assessoria Especial de Relações Públicas (AERP). Era chefiada por um coronel e tinha como principal objetivo fazer propaganda positiva do regime fardado.

Para tanto, fez uso ostensivo de assessores de imprensa para impor às redações *press releases* oficiais. O governo Médici foi emblemático nesse tipo de prática. A AERP ganhou poder de “superministério”, centralizando as ações de manipulação da informação como estratégia de poder (leia-se também censura). Muitos jornalistas passaram a ocupar ao mesmo tempo cargos nas redações e nas assessorias públicas, com a tarefa de publicar nos respectivos noticiários os *press releases* elaborados pelo governo (Mafei, 2004, p. 35).

Chaparro reforça que a agência estatal de relações públicas detinha poder não apenas político, mas também financeiro.

Coordenava a rede governamental de divulgação, criava e difundia verdades oficiais, administrava a negociação política (e financeira) de espaços nos meios de comunicação. E, habilmente, estimulava a prática da autocensura em jornais e jornalistas. Com sua enorme força de barganha (sempre administrada em favor da boa imagem da ditadura), a AERP fez escola, tornando-se modelo para governos estaduais e municipais. E até mesmo para grandes empresas, a começar pelas estatais de maior porte (Chaparro, 2012).

Importante registrar, ainda nesse contexto, que os laços da atividade de assessoria de imprensa no Brasil com o Estado são ainda mais antigos. A Revolução de 30 e a chegada de Getúlio Vargas ao poder trouxeram à tona um esforço considerado até então inédito por parte de um governante para lustrar sua imagem pública. Um exemplo desse movimento foi a criação da “Voz do Brasil”, programa de 1934, existente até hoje.

A instituição do Estado Novo fez com que essas práticas fossem intensificadas, coincidindo com a criação do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP), em que as funções de divulgação e censura se fundiram – com mais ênfase na segunda. Àquela época, o culto ao chefe de Estado seguia o modelo do aparato de comunicação nazista criado na Alemanha por Joseph Goebbels, no intuito de mobilizar multidões (Mafei, 2004, p.35)

Na época da ditadura militar, era comum, inclusive, que os profissionais da AERP não apenas não ajudassem o trabalho da imprensa, mas o bloqueasse deliberadamente.

O jornalista que ocupava essa função (de assessor do Governo) – muitas vezes constrangido e premido pelas circunstâncias – desempenhava um papel diametralmente oposto às regras básicas da atividade. Em vez de

agendar entrevistas, encarregava-se de desmarcá-las e impedi-las; em vez de liberar informações, era obrigado a cerceá-las; em vez de abrir, tinha invariavelmente de fechar portas para seus colegas dos jornais, revistas, rádios e televisões. Afinal era a época do nada a declarar (Viveiros & Eid, 2007, p.39).

Até por seus amplos laços com o governo, numa comparação com os Estados Unidos, berço das relações públicas, a comunicação empresarial propriamente dita surgiu tardiamente no Brasil. Diferentemente do que aconteceu com os norte-americanos, onde desde Ivy Lee os assessores utilizam informações com potencial jornalístico para melhorar a imagem do setor privado e não só da máquina estatal, a prática demorou um pouco mais para ganhar corpo nas empresas brasileiras.

A experiência pioneira deu-se em São Paulo, no ano de 1971. Os jornalistas Reginaldo Finotti e Alaor José Gomes fundaram a Unipress, com uma proposta nova de Assessoria de Imprensa. Eles trabalhavam juntos desde 1961, quando aceitaram o convite para montar o Setor de Imprensa da Volkswagen do Brasil. Alaor deixou para trás uma carreira promissora na Record e na Folha de S. Paulo; Reginaldo abandonou o jornalismo emocionante da “Última Hora” – e ambos colocaram competência e garra na experimentação de “um conceito de transparência, nas relações da Volkswagen com a Imprensa e com a Comunidade”. Orientado por critérios jornalísticos, o Setor de Imprensa da Volkswagen, tornou-se fonte de consulta obrigatória para editores, pauteiros e repórteres de Economia das grandes redações. E o sucesso do trabalho acendeu em Reginaldo e Alaor a ambição profissional de ampliar horizontes: *“Fundamos a Unipress, pensando fazer dela uma sucursal das redações, em especial dos jornais do Interior”*, lembram (Chaparro, 2012).

Segundo Chaparro, a valorização das editorias de Economia – uma alternativa à cobertura política, que sofria censura e forte repressão dos militares -, contribuiu para que o modelo proposto pela Unipress fosse bem recebido pelos jornalistas.

O sucesso da pioneira abriu espaço para que outras assessorias surgissem com o objetivo de atuar na mesma linha, fornecendo conteúdo informativo para as Redações. Em 1973, despontou no mercado a Mecânica da Comunicação. Seu fundador era outro jornalista egresso da indústria automobilística, Enio Campoi. Depois da Unipress e da Mecânica, várias outras empresas de assessoria de imprensa foram criadas.

A estratégia deu certo. Primeiro porque logo a indústria automotiva daria saltos produtivos nunca vistos até então. E segundo porque não havia outra alternativa senão explorar temas como esses, já que a censura atingia em cheio o noticiário. (...) As empresas estavam despertando para o fato de que falar e se fazer ouvir, “se noticiar” eram maneiras de marcar presença na

sociedade, de atrair para si a atenção da opinião pública. Por essa razão, o setor privado começou a contratar assessorias de imprensa (Mafei, 2004, p.37).

No que diz respeito ao trabalho das assessorias, a década seguinte – os anos 80 – ficou marcada por uma divisão de método. De um lado estavam aqueles profissionais que consolidaram a “escola” fundada pela Unipress. Estes procuravam pensar pautas como se fossem jornalistas. Outra corrente, porém, ganhou espaço. Era formada por assessores que agiam e pensavam como relações públicas. Eram voltados para a administração de relacionamentos e não para a informação jornalística propriamente dita. Esse segundo grupo lançou mão de uma prática em geral abominada por jornalistas de Redação: despejar *press releases*.

A comunicação empresarial, contudo, evoluiu, nos dias atuais, para práticas mais amplas e de caráter estratégico, para bem além de mera divulgação de releases, conforme definem Nassar & Figueiredo (1995, p.19):

Comunicação empresarial é o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa. Elaborada de forma multidisciplinar – a partir de métodos e técnicas de relações públicas, jornalismo, lobby, propaganda, promoções, pesquisa e marketing – e direcionada à sociedade, formadores de opinião, consumidores, e colaboradores trabalhadores, fornecedores e parceiros). Elaboração esta que tem sempre como referência básica o planejamento estratégico da empresa.

2.9 Laços reforçados

Os anos 90 ficaram marcados por iniciar um intenso processo de transformação e diversificação nos negócios das assessorias de imprensa. É possível separar essas mudanças em dois ciclos principais.

O primeiro, mais breve, aconteceu durante o curto governo de Fernando Collor de Mello (1990-92), quando a abertura das fronteiras comerciais do País fez com que empresas e governos, assim como grupos multinacionais que desembarcaram em território nacional, tivessem de correr para adaptar seus departamentos de comunicação às novas demandas.

O ciclo de modificações mais representativo e duradouro, contudo, teve início para valer no primeiro governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998), com um amplo programa de privatizações.

Tais negócios movimentaram todo o país ao representar um profundo processo de mudança na forma de produção, no relacionamento das empresas com os funcionários e com o público externo – dirigido pela área institucional e pelos órgãos de representação da sociedade civil organizada. Ao mudarem de controle acionário (do governo para a iniciativa privada), as ex-estatais passaram a ser duplamente cobradas e fiscalizadas pela sociedade. Afinal das contas, bens nacionais ou estaduais passavam para as mãos de empresas particulares (muitas delas estrangeiras), que, pela própria natureza do negócio, deveriam prestar serviços públicos (Mafei, 2004, p.38).

Ao agregar novos atores à cena, em especial investidores estrangeiros e financistas, as privatizações amplificaram um discurso favorável à globalização. Um dos traços mais marcantes desse período histórico é, na crítica afiada de Milton Santos, o papel verdadeiramente despótico da informação, usada em função de objetivos particulares ou do Estado, mas nunca em favor da população.

Estamos diante de um novo “encantamento do mundo”, no qual do discurso e a retórica são o princípio e o fim. Esse imperativo e essa onipresença da informação são insidiosos, já que a informação atual tem dois rostos, um pelo qual ela busca instruir, e um outro, pelo qual ela busca convencer. Este é o trabalho da publicidade. Se a informação tem, hoje, essas duas caras, a cara do convencer se torna muito mais presente, na medida em que a publicidade se transformou em algo que antecipa a produção. Brigando pela sobrevivência e hegemonia, em função da competitividade, as empresas não podem existir sem publicidade, que se tornou o nervo do comércio. Há uma relação carnal entre o mundo da produção da notícia e o mundo da produção das coisas e das normas. A publicidade tem, hoje, uma penetração muito grande em todas as atividades (Santos, 2015, p.38).

Porém, ao contrário do que se pode imaginar, mesmo possibilitando uma importante aproximação com o setor privado, o movimento de venda de empresas públicas não reduziu nem desatou os laços históricos das empresas de assessoria com o governo. Isso aconteceu porque as privatizações no País foram viabilizadas, em grande medida, por atores estatais, como os fundos de pensão e o BNDES.

À primeira vista essas mudanças parecem ter caminhado mais na linha de uma economia de mercado, de cunho mais liberal: menos participação do governo na economia, mais capital estrangeiro, mais empresas usando a bolsa como instrumento de capitalização. A pergunta natural que emerge nesse cenário é: como o capitalismo de laços brasileiro reagiu a todas essas “perturbações”? A resposta em poucas palavras é que o capitalismo de laços tornou-se, surpreendentemente, ainda mais forte. Esse efeito ocorreu de duas formas. Primeiro as aglomerações (societárias) se intensificaram bastante, com mais proprietários participando conjuntamente do capital e mais firmas atreladas a controladores comuns. Nos leilões de privatização, disputando o controle das estatais, surgiram inúmeros consórcios mistos envolvendo

investidores privados em associação com expressivo volume de capital provido por entidades públicas (Lazzarini, 2011, p.10).

2.10 Interesse renovado pelas receitas estatais

Se a década de 90 do século passado serviu para aproximar, de forma até então inédita, as empresas de assessoria do setor privado e de investidores estrangeiros que chegaram ao Brasil com as privatizações do governo FHC, a partir dos anos 2000 o interesse pelo segmento público foi renovado.

Em 2006 uma decisão do Tribunal de Contas da União permitiu que fossem realizadas as primeiras licitações específicas para as agências. Fruto de um bem-sucedido *lobby* da Abracom, fundada quatro anos antes – e efeito colateral do “escândalo do mensalão” –, a flexibilização contou com o apoio do então ministro da Secretaria de Comunicação da Presidência da República, Franklin Martins. A partir de 2010 o cenário ficou ainda melhor. Passou a vigorar a Lei 12.232, proposta pelo então deputado federal – e hoje ministro da Justiça – José Eduardo Cardozo.

A lei regulou a licitação de serviços de publicidade pela administração pública e legalizou a contratação direta e autônoma das assessorias de imprensa. A partir daí, as empresas passaram a ter seu próprio quinhão da verba de comunicação em todas as esferas do setor público, incluindo governos estaduais e municipais (Carvalho, 2015, p.21).

No novo cenário de mercado, o faturamento das empresas de assessoria ganhou o importante incremento das receitas fixas obtidas com secretarias e ministérios estatais. A título de exemplo, a FSB, uma das mais ativas na disputa por contas governamentais, faturava R\$ 212 mil por serviços prestados a quatro ministérios. Em 2006, com a alteração feita pelo TCU, essas receitas saltaram para R\$ 7,4 milhões, chegaram a R\$ 23,6 milhões em 2010, quando passou a vigorar a lei das assessorias, e atingiram o recorde de R\$ 57 milhões em 2014.

É um percentual nada desprezível quando comparado com a receita total das assessorias, conforme indica a tabela abaixo.

Agência	Faturamento em 2015	Em relação a 2014
FSB Comunicação	R\$ 210 milhões	+ 4%

Grupo In Press	R\$ 115 milhões	+13,8%
CDN Comunicação	R\$ 93 milhões	-11,7%
Máquina Cohn & Wolfe	R\$ 74 milhões	+ 8%
MZ Group	R\$ 61,1 milhões	- 4%
S2 Publicom	R\$ 52 milhões	n.d.
Ketchum	R\$ 49,9 milhões	n.d.
MSLGROUP Andreoli	R\$ 47,6 milhões	n.d.
Ideal H+K Strategies	R\$ 42 milhões	n.d.
Grupo Informe	R\$ 35 milhões	n.d.

O setor de agências de comunicação do País (que compreendem de 800 a mil agências) faturou entre R\$ 2,2 bilhões e R\$ 2,37 bilhões em 2015.³

Na CDN Comunicação Corporativa, uma das maiores agências de comunicação do país, as contas públicas representavam uma parcela significativa do total das receitas, algo entre 20% e 25% dos negócios do grupo em 2014 (Cardoso, 2014, p. G8).

"Estamos participando neste momento da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom), na área internacional, e, recentemente vencemos a concorrência para atendimento do Ministério da Cultura e, no Estado de São Paulo, da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional", afirma Andrew Greenlees, sócio e vice-presidente da CDN. Segundo Greenlees, a conquista da conta da Secom Internacional, a partir de 2009, representou não só uma decisão muito positiva do governo federal de buscar apoio estratégico para sua comunicação - no caso junto a formadores de opinião do mundo todo -, como significou também uma mudança de paradigma para o mercado (Cardoso, 2014, p. G8).

No âmbito federal, a CDN detém ainda as contas da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), do Inmetro, e do Ministério da Justiça. Somente na esfera estadual, no Estado de São Paulo, a CDN é responsável pela comunicação da Secretaria de Segurança Pública, da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional e da Sabesp (Cardoso, 2014, p. G8).

Os montantes financeiros mostram a força das conexões estabelecidas entre as empresas de assessoria e seus clientes. Não deixa de ser sintomático que, entre os mais relevantes, estejam empresas estatais e os governos federal, estadual e municipal. É aqui,

³ Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2016/05/19/in-press-passa-cdn-e-se-torna-2a-agencia-do-brasil.html> Acesso em 14 dez.2016

portanto, que a expansão das assessorias e o capitalismo de Estado brasileiro, com seus vínculos e laços, parece se cruzar.

Sergio Lazzarini denomina capitalismo de laços “um emaranhado de contatos, alianças e estratégias de apoio em torno de interesses políticos e econômicos, que contêm relações sociais valiosas” (Lazzarini, 2011, p. 3-4).

Além de negócios e licitações, esses contatos e alianças também são revelados, por exemplo, quando um executivo da linha de frente de uma agência de comunicação das mais ativas na disputa por contas estatais é convidado para assumir uma pasta num determinado governo.

Foi exatamente o que aconteceu recentemente com Fabio Santos, vice-presidente da mesma CDN, anunciado como futuro secretário de comunicação do prefeito eleito de São Paulo, João Dória⁴. Um detalhe importante: a CDN detém a conta da Secretaria de Segurança Pública, do governo do também tucano Geraldo Alckmin.

As relações da CDN com o PSDB, entretanto, são bem mais antigas. O sócio fundador da empresa, João Rodarte, namorou, nos anos 80, uma das filhas de Fernando Henrique Cardoso. O relacionamento terminou, mas a amizade com o ex-presidente da República permanece até hoje. Ambos costumam se encontrar para jogar pôquer. (Carvalho, 2015)

“Eu acho que ganhei algumas contas por ter trabalhado com o Fernando Henrique, antes de ser presidente”, admitiu. “A Odebrecht é claramente isso. Entrou em 1995, mas o Emílio [Odebrecht] confiava em mim porque me conheceu como assessor do Fernando Henrique. Os quase seis anos que eu trabalhei com o Fernando me ajudaram muito. O fato de ser da confiança dele sempre somou muito no meu currículo.” (Carvalho, 2015)

A mesma reportagem da Revista Piauí relata laços entre altos executivos de outras empresas de assessoria e a cúpula diretiva das grandes empresas de mídia do País. E cita como exemplo a relação entre Francisco Soares Brandão, sócio fundador da FSB e João Roberto Marinho, seu vizinho de condomínio em Petrópolis, região serrana do Rio.

“Eu conheço o João da vida toda, nós fomos colegas do Colégio Souza Leão, no Rio. A gente tem uma boa relação, eu gosto muito dele”, contou Brandão, na roda. Figura reservada e avessa a efusividades, João Roberto Marinho aceitou participar de um vídeo promocional da FSB para falar da grande empresa em que Francisco Soares Brandão a transformou. “Quando ele fala no vídeo, é muito mais do Chico ser humano, sujeito sério, sujeito trabalhador”, disse Brandão a respeito de si (Carvalho, 2015, p. 19).

⁴ Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/12/1838910-arrastoes-da-perifa-geraram-mudanca-na-virada-diz-secretario-de-doria.shtml> Acesso em 08 dez.2016.

Além de ministérios e secretarias, empresas estatais, que contam com orçamentos volumosos para compor seu time de comunicação estão entre as contas mais cobiçadas pelas assessorias de imprensa. Gigantes como a Petrobras, cuja verba publicitária está na casa do bilhão, costumam contratar várias agências para a área de comunicação. Cada uma fica com um pedaço do trabalho e, conseqüentemente, do dinheiro destinado.

No caso da estatal do petróleo brasileira, antes da Operação Lava Jato, mais de mil profissionais compunham a estrutura de comunicação, número considerado absurdo e foras dos padrões.

Com uma produção de 2,6 milhões de barris diários de óleo e gás, a Petrobras conta com 469 empregados na área de comunicação institucional e mais 677 em outras áreas da companhia. A anglo-holandesa Royal Dutch Shell, que produz 3,1 milhões de barris diários de petróleo, tem cerca de 600 pessoas na equipe de comunicação. A norueguesa Statoil, que só atua na exploração e produção de petróleo, produz cerca de 2 milhões de barris diários de óleo e tem 176 empregados na área de comunicação. (...) Um dos primeiros passos de Bendine (ex-presidente da companhia) para reestruturar a área de comunicação foi a demissão de Wilson Santarosa do cargo de gerente executivo de Comunicação Institucional em março. Antes de trabalhar na estatal, Santarosa foi dirigente sindical do PT. Ele assumiu o cargo, um dos mais cobiçados na área de comunicação da estatal, em 2003, no primeiro mandato de Luiz Inácio Lula da Silva (Ordoñez, 2016).

2.11 Assessorias cada vez mais parecidas com os clientes

Lucrativas e com um modelo que diversifica receitas – já que contam com clientes privados de diversos setores e também atendem governos em suas três instâncias -, as grandes empresas de assessoria passaram a orientar seus negócios com base no que fazem seus principais clientes. Dessa forma, competitividade e busca por eficiência, termos muito utilizados no discurso dos executivos de grandes corporações, passaram a fazer parte do cotidiano das agências.

Conforme diz Milton Santos, com o desenvolvimento do capitalismo, a concorrência se estabelece como regra.

Agora, a competitividade toma o lugar da competição. A competitividade tem a guerra como norma. Há a todo custo que vencer o outro, esmagando-o para tomar seu lugar. Essa guerra como norma justifica toda forma de apelo à força, a que assistimos em diversos países, um apelo não dissimulado, utilizado para dirimir os conflitos e consequência dessa ética da

competitividade que caracteriza nosso tempo. Ora, é isso também que justifica os individualismos arrebatadores e possessivos: individualismos na vida econômica (a maneira como as empresas batalham umas com as outras) (Santos, 2015, p. 46).

Replicando o mundo empresarial, a competitividade a todo custo faz com que FSB, CDN, Máquina, In Press e Infoeme Comunicação, que pertence à Rebeca Scatrut, mulher do jornalista Ricardo Noblat, estejam sempre rivalizando, ao disputar licitações públicas.

Como definiu, em tom de brincadeira, Carlos Henrique Carvalho, o presidente da Associação Brasileira das Agências de Comunicação, que as representa: “É uma entidade de concorrentes. Ninguém está lutando pela paz universal, nem fazendo benemerência. ” (Carvalho, 2015)

Participantes de um negócio lucrativo e no qual a disputa por espaço é estimulada abertamente, era de se esperar que a sobrevivência das empresas nesse mercado passasse a depender de escala. Por isso, as maiores vão às compras, adquirem concorrentes, crescem ainda mais e estão sempre à procura de novos negócios. Natural, portanto, que, numa lógica capitalista, fusões e aquisições virem rotina.

Não por outro motivo, as maiores empresas brasileiras do segmento estiveram envolvidas em operações desse tipo nos últimos anos.

Grandes grupos de publicidade buscam parceiros para cobrir várias frentes de atuação no Brasil. Setor movimentou RR\$ 2 bilhões em 2013. Por isso, pode-se dizer que o mercado de agências de comunicação nunca esteve tão agitado. De um lado, há pressão por parte dos clientes em transferir para a agência a tarefa de passar seu recado para públicos diversos. De outro, ao ganharem musculatura e mercado, sobretudo na última década, as agências passaram a atrair grandes grupos nacionais e estrangeiros. É inevitável que aconteça um processo de consolidação agora (...) Das mil agências de comunicação corporativa que operavam em 2008, 600 chegaram a 2013. O mercado mais enxuto já é resultado dos movimentos de fusões e aquisições, avaliam executivos da área. É verdade que outro fator também colaborou no período: a crise global de 2008 acabou afetando as pequenas agências (Polo, 2014, p.50)

Ao menos dez agências brasileiras foram compradas por gigantes da área de comunicação desde 2010.

Andreoli, Significa, S2Publicom, S/A Comunicação, CDN, Espalhe, InPress, Ketchum, Ideal e ConceptPR. E, fora a InPress, na qual os fundadores continuam no controle, todas tiveram seu controle acionário mudando de mãos nos últimos cinco anos. Além dos caminhos de fusões e aquisições, os grandes grupos globais também estão aumentando sua

presença no mercado brasileiro de relações públicas com o lançamento aqui de novos escritórios de suas redes.⁵

Um negócio emblemático para o setor foi a venda do Grupo ABC, de Nizan Guanaes, que incluiu a assessoria CDN. A operação, fechada em novembro de 2015, movimentou R\$ 1 bilhão, na maior transação da história do segmento de relações públicas do Brasil. O comprador foi o grupo norte-americano Omnicom. Com a compra, a Kinea, um fundo controlado pelo Itaú que, no início de 2013, fez aporte próximo de R\$ 170 milhões e era sócio minoritário, deixou a empresa.⁶

2.12 Assessorias, o capitalismo de laços cruza as fronteiras do Estado e faz surgir um complexo 5º poder?

Ao longo das últimas duas décadas, o jornalismo brasileiro – assim como o mundial – tem passado por enormes transformações. Impulsionadas por uma nova dinâmica da comunicação e pela disseminação do uso dos meios eletrônicos de acesso à informação, essas mudanças impactaram, de forma ainda mais aguda e visível, o jornalismo impresso. Na prática, isso significou, além de frequentes e rotineiras demissões em grandes veículos, o fim de alguns dos mais tradicionais jornais do país. Os periódicos impressos especializados em economia não foram poupados. Ao contrário: em 2009, após enfrentar anos e anos de problemas financeiros, administrativos e de gestão, a *Gazeta Mercantil*, certamente a mais importante escola jornalística do segmento até então, fechou as portas.

O fim do jornal, no entanto, deixou muito mais do que o vácuo e o rastro simbólico de uma era no ar. Ao deixar de circular, a *Gazeta* fez com que o já restrito universo de jornais brasileiros com abrangência nacional especializados em Economia, Finanças e Negócios se fechasse ainda mais. Restou apenas um. Desde então, o *Valor Econômico* ocupa este espaço, e reina solitário.

E, como não há vagas suficientes para que todos os jornalistas especializados na cobertura econômica trabalhem por lá, é lícito supor que, ao sucumbir, a *Gazeta Mercantil* tenha também contribuído, indiretamente, para reforçar os quadros das assessorias de imprensa.

⁵ Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2015/09/18/rp-10-aquisi-es-em-cinco-anosuntitled.html> Acesso em: 20 dez 2016.

⁶ Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2015/11/20/omnicom-fecha-comprado-grupo-abc.html> Acesso em: 21 dez. 2016.

Estas, aliás, ao contrário dos jornais impressos, ganharam musculatura nos últimos anos. Sobretudo as grandes agências de comunicação e Relações Públicas, que detêm ou disputam, de forma bastante agressiva, as principais contas governamentais e corporativas.

Conforme mostrou Carvalho (2015), as agências de comunicação são hoje uma espécie de quinto poder, influenciando diretamente no trabalho da imprensa.

Rossi (2014) apontou, em reportagem publicada na edição brasileira do jornal *El Pais*, que, atualmente, as principais empresas do setor somam, juntas, mais que o dobro do número de funcionários das maiores redações do Brasil.

Para que se tenha ideia, uma das maiores agências de assessoria de imprensa e PR, a FSB, emprega cerca de 700 funcionários. Já o tradicional jornal *O Estado de São Paulo* possui menos de 300 colaboradores.

As agências de comunicação, ou de *Public Relations* (PR), como a FSB Comunicações, são uma versão anabolizada – e muito mais sofisticada desde que a internet mudou o mundo – das antigas assessorias de imprensa. Começaram a tomar corpo nos anos 90 e tiveram um crescimento exponencial na última década. Estima-se que hoje sejam 600 empresas no país – de todo porte. Segundo a Mega Brasil, que publica o Anuário da Comunicação Corporativa, referência do setor, o faturamento global, no ano passado, foi de 2,3 bilhões de reais, um crescimento da ordem de 20% em relação a 2013 (Carvalho, 2015, p. 18)

Carvalho aponta que o modo de operar dessas agências também deve muito ao recrutamento de quadros formados nas grandes redações que resolveram cruzar o rio – “ou se bandear para “o lado de lá”, como costumam dizer, com algum desdém, os jornalistas ainda entrincheirados no front da notícia.”

Desde meados da última década, as empresas de assessoria contratam sistematicamente, muitas vezes a peso de ouro, profissionais que levam consigo o *know-how* desenvolvido dentro dos jornais para investigar o poder, passando a operar esse conhecimento com sinais invertidos: como instrumento de proteção e promoção de clientes em geral poderosos, sejam eles públicos ou privados – ou atuem na intersecção das duas esferas. Se o clichê de que a imprensa representa o Quarto Poder tem alguma substância, é preciso acrescentar que hoje ele está esvaziado, não apenas porque a internet democratizou de maneira selvagem o mercado de notícias, mas pela emergência de um Quinto Poder cada vez mais rico e aparelhado, encarnado pelas agências de comunicação (Carvalho, 2015, p. 18)

O enfraquecimento do Quarto Poder⁷, representado pela Imprensa, acontece quando os meios de comunicação são, nas palavras de Ignacio Ramonet, “confiscados pelo poder econômico e financeiro” e perdem legitimidade para atuar como contrapoder, em especial quando se negam a receber algum tipo de fiscalização externa.

Mas quem critica o poder midiático? Em nossas sociedades, ele é o único sem um contrapoder. Portanto, não é democrático. Não estamos questionando a liberdade de expressão, estamos dizendo que os meios de comunicação, em nome dessa liberdade, não aceitam nenhum tipo de crítica. Mas a questão é: não a aceitam em nome da liberdade de expressão ou da liberdade de empresa? O que é que eles defendem? No geral, a liberdade de empresa. Se você criticar a instituição democrática, será imediatamente excluído do jogo democrático (Ramonet, 2013, p.66)

2.13 Os métodos e a força do novo poder

As assessorias não vêm se consolidando como poder com relativa autonomia apenas por uma questão de tamanho ou por contar com um número cada vez maior de jornalistas em suas equipes. Um fator que tem contribuído bastante para expandir as fronteiras dessas empresas é a internet.

A popularização de sites e blogs parece estar reduzindo a dependência que as empresas de Relações Públicas têm em relação ao jornalismo. O contrário – uma imprensa a cada dia mais dependente da estrutura de comunicação corporativa para alimentar seu conteúdo e sobreviver -, também parece ser verdadeiro.

O estudo *Jornalismo e RP - Mídia Jornalística e Relações Públicas na Era Digital* (2014), elaborado pelo Instituto Reuters para o Estudo de Jornalismo, da Universidade Oxford, mostrou exatamente esta tendência de dependência da estrutura da comunicação corporativa para a prática contemporânea do jornalismo.

“As pessoas de RP ainda querem o endosso de um terceiro, independente”, diz John Lloyd, coautor do estudo ao lado de Laura Toogood. “Jornais e TV ainda são muito poderosos, mesmo com seus problemas. Mas não comandam mais o espaço das relações públicas.” Imprensa, TV e outros meios “têm de negociar um novo contrato com as relações públicas” e já

⁷ O conceito clássico de jornalismo como “quarto poder” surge, segundo Venício A de Lima, na Inglaterra, no final do século XVIII, num contexto de lutas em que a burguesia tenta vencer a nobreza e ocupar seu espaço no poder. Naquele quadro histórico, “o ideal liberal iluminista pressupunha, além da liberdade de expressão individual, uma imprensa independente, livre da censura do Estado, formadora da opinião pública e exercendo o papel de “contrapoder” em relação aos três poderes concebidos por Montesquieu — o Executivo, o Legislativo e o judiciário.” . Disponível em: <http://www.teoriaedebate.org.br/colunas/midia/ilusao-do-quarto-poder>. Acesso em: 15 dez. 2016.

começaram a fazê-lo, diz ele, com experiências como publicidade nativa (anúncios em forma de jornalismo) e um elo maior com as empresas, mediado por RP. “As pessoas de RP e seus clientes – empresas, partidos, governos – têm outros canais com as pessoas com quem querem se comunicar, sejam clientes ou acionistas, eleitores ou o público.” (Sá, 2014, p.B6)

Na prática, isso significa que jornalistas são cada vez menos necessários no que se refere a produzir o conteúdo que será transmitido para o público. Com os meios eletrônicos que têm à disposição e as assessorias a seu serviço, uma empresa pode divulgar informações sem ser minimamente questionada, papel que caberia a um repórter.

Outra ideia bastante difundida nas agências de comunicação – a de que cabe aos assessores e homens de relações públicas o papel de estrategista -, também tem contribuído para relativizar o papel dos jornalistas.

Com redações cada vez menores e essa transformação no setor em curso, a imprensa deixa de ser o único público de interesse para uma empresa se relacionar. Ela continua sendo relevante, mas não é mais suficiente como influenciadora. É importante buscar outros meios de formação de opinião, como professores, consultores, blogueiros e especialistas em áreas-chave para a empresa, que tenham uma presença digital forte e engajamento nas redes sociais, que sejam relevantes para um nicho que interessa à companhia. As empresas não podem mais depender apenas de um jornalista. Elas precisam de outros contadores de história (Xavier, 2015, p.2).

2.14 Controle da informação

A permanecer o atual cenário de mercado, que mescla esvaziamento das redações e expansão das grandes empresas de relações públicas, é bastante provável imaginar que o controle da informação pelas assessorias possa ganhar ainda mais terreno num futuro próximo. Afinal, um número crescente de jornalistas passa a formar-se já sem perspectivas de trabalhar em veículos de comunicação. Vai direto para as assessorias de imprensa.

De acordo com o Ministério do Trabalho, existem hoje cerca de 145 mil jornalistas registrados. Um levantamento feito por um núcleo de pesquisa da Universidade de Santa Catarina (UFSC) em parceria com a Federação Nacional dos Jornalistas (FENAJ), mostra que, a cada dez jornalistas, um é professor, quatro trabalham fora da imprensa e cinco ainda estão empregados na mídia. Mas o professor Samuel Lima, um dos responsáveis pelo estudo, afirma que esses dados estão mudando. “Há uma tendência de que, na nossa próxima pesquisa, que sai em 2017, encontremos mais profissionais atuando fora da mídia” (Rossi,2014).

Para o jornalista Mario Sergio Conti (Rossi), “No mínimo, os assessores conseguem um espaço para colocar seus clientes e, no máximo, eles conseguem distorcer a informação”

“Os assessores estão lá para colocar a versão do cliente, ou batalhar para que não seja publicada a versão de uma história que ele não queira, e até mesmo para bloquear algo que ele não queira que seja publicado”.

No caso concreto desta pesquisa, como procuro expor e detalhar no terceiro capítulo, uma estratégia de comunicação - a tentativa de dissociar, o quanto fosse possível, o nome do BTG de seu criador e mostrar que a instituição financeira era viável e tocaria seus negócios normalmente -, parece ter sido adotada desde a prisão de Esteves. A partir de então, a assessoria que detém a conta do banco, a FSB, líder de mercado em faturamento, colocou um pequeno exército (chegou a ter uma dúzia de componentes) à disposição da instituição financeira para dar conta da missão.

O *Valor Econômico*, único jornal de economia, finanças e negócios com abrangência e circulação nacional, passou a trazer notícias, quase sempre de forma antecipada e exclusiva, sobre quais seriam os próximos passos do banco, agora com seu controlador afastado, mesmo quando depois que ele foi solto. Detalhe: as informações contidas nessas reportagens, via de regra, eram depois confirmadas pelo banco. Esse fato, repetido à exaustão, a meu ver, indica que a instituição e sua assessoria elegeram o *Valor* como porta-voz da narrativa, da versão dos fatos, em plena construção.

No comunicado abaixo, por exemplo, o banco vem a público, em linguagem rebuscada e técnica, mesmo sem referência direta ao jornal, confirmar uma matéria antecipada pelo *Valor* naquele mesmo dia, 27 de abril de 2016. A notícia, posta de forma seca no comunicado, mas detalhada pela reportagem, tratava da volta de Esteves ao banco, agora como uma espécie de conselheiro Sênior.



Outro ponto que abordo, de forma mais ampla, no próximo capítulo, é o fato de o jornal, um ano após a prisão de Esteves, ter naturalizado a separação de criador (André Esteves) e criatura (BTGPactual). Se na reportagem que aborda a prisão do banqueiro o jornal diz que a tarefa de dissociar um do outro era muito difícil, por se confundirem, em uma matéria mais recente, de dezembro do ano passado, cujo título é “Lugar à mesa (em reunião de banqueiros) traduz a hierarquia bancária”, a separação parece mais bem resolvida:

Não passou despercebida a presença, na mesa, de Marcelo Kalim, presidente do conselho do BTGPactual, que há um ano enfrentava uma corrida bancária depois da prisão de André Esteves, então seu controlador. Esteves sempre foi figura de destaque na mesa dos banqueiros. Neste ano, foi convidado, mas não compareceu. Kalim se sentou ao lado de Gilberto, da Caixa, e sua presença foi lida como um sinal de apoio institucional da Febraban ao banco (Adachi, 2016, p. C-03).

CAPÍTULO 3

ANÁLISE PRAGMÁTICA APLICADA AO JORNALISMO ECONÔMICO: CASO BTG E A COBERTURA DO JORNAL *VALOR ECONÔMICO*

O conhecimento acumulado durante a pesquisa e descrito nos dois capítulos anteriores indica que o capitalismo brasileiro contemporâneo, que, embora dominado pelo modelo neoliberal, tem o Estado como importante participante, só existe como racionalidade ou ideologia porque possui um discurso bem definido e facilmente identificável.

Esse conjunto de práticas discursivas, quando bem articulado com os atores da comunicação – assessorias e jornalistas produtores de notícias -, é eficaz no sentido de permitir que uma narrativa, aqui entendida como uma hipotética versão dos fatos históricos e cotidianos, seja construída, recepcionada, absorvida e assimilada por sua audiência.

É nessa direção – e tendo como importante pano de fundo o conceito de capitalismo de laços aplicado também às empresas de assessoria –, que este capítulo, o último, procura se guiar, investigando, com a aplicação da narratologia, em que medida, a assessoria de imprensa do Banco BTG Pactual influenciou e delimitou o noticiário do jornal *Valor Econômico*.

3.1 Método de análise

O método escolhido para analisar as notícias publicadas no *Valor Econômico* a partir da prisão do controlador do BTG Pactual, André Esteves, e a suposta influência da assessoria de imprensa do banco na construção do noticiário que surgiu desde então será o da narratologia. Trata-se, nas palavras de Luiz Gonzaga Motta, principal expoente dessa linha no País, “de um procedimento amplo de análise simbólica e antropológica composto por um forte caráter cultural e multidisciplinar” (Motta, 2013).

Conhecida também como análise pragmática da narrativa, análise cultural ou análise crítica da narrativa, a metodologia – ainda em franco processo de construção, conforme alerta o autor -, foi, num primeiro momento, bastante influenciada por correntes como o formalismo e o estruturalismo. No entanto, depois passou a caminhar de forma independente. Ao contrário do estruturalismo, por exemplo, que acredita na autonomia da expressão verbal – e, portanto, na possibilidade de que esta seja analisada à parte das relações sociais que a

produzem (Reuter, 2002) -, a narratologia adota uma atitude distinta. Seu foco não é a narrativa em si, como objeto que se justifique solitariamente, mas os contextos exteriores envolvidos e os encaixes comunicativos gerados e estabelecidos quando se analisa um texto.

É inconcebível fazer a análise de um objeto linguístico (a narrativa) como se ele pairasse isolado no espaço estético e epistemológico. A narrativa é apenas o nexos de uma relação entre interlocutores, e são os aspectos dessa relação que interessa compreender. Ainda que, metodologicamente sempre partamos do próprio objeto, do discurso narrativo, do conto, filme, história em quadrinhos, etc., para chegar até as relações que os produzem, consomem e interpretam (Motta, 2013, p.120).

Assim, segundo o autor (2013), a análise pragmática parte do pressuposto de que as narrativas não devem ser vislumbradas e estudadas como se fossem objetos fechados e autossuficientes. Por isso, os procedimentos do método pretendem compreender criticamente o desempenho e as intenções das duas pontas da comunicação: o narrador e o destinatário (ou audiência) no contexto comunicativo. Nesse sentido, o texto é apenas o ponto de partida dessa análise. Representa o elo entre quem está narrando, quem recebe a mensagem e seu contexto, produzindo significados, que são uma relação ou um produto dela.

A narrativa traduz o conhecimento objetivo e subjetivo do mundo (o conhecimento sobre a natureza física, as relações humanas, as identidades, as crenças, valores e mitos, etc.) em relatos. A partir dos enunciados narrativos somos capazes de colocar as coisas em relação umas com as outras em uma ordem e perspectiva, em um desenrolar lógico e cronológico. É assim que compreendemos a maioria das coisas do mundo. Isso quer dizer que a forma narrativa de contar as coisas está impregnada pela narratividade, a qualidade de descrever algo enunciando uma sucessão de estados de transformação. É a enunciação dos estados de transformação que organiza o discurso narrativo, que produz significações e dá sentido às coisas e aos nossos atos (Motta, 2007, p.143).

3.2 Fenomenologia: uma trajetória a ser percorrida

O caminho proposto por Motta é o da fenomenologia, ferramenta que possibilita avaliar as narrativas em sua essência e em suas relações, uma vez que:

Permite não apenas perceber os ajustes lógicos do discurso narrativo em resposta aos desejos e intenções da situação comunicativa, mas permite também aceder à sua significação integral e ao sentido dessa significação no contexto social e histórico. Nossa proposta procura ser empírica e rigorosa, afastando-se da pura intuição. Procura eleger certos elementos do conjunto,

examiná-los em sua substância, observar suas conexões, relacioná-los permanentemente ao todo através de processos indutivos e associativos. O exame meticoloso de cada detalhe do objeto leva a uma outra coisa e, assim, vai se formando um fundo constituído de camadas sucessivas de interpretações que modificam (em termos do significado) o próprio objeto (Motta, 2013, p.123).

Mas, afinal, o que é fenomenologia? Na definição do filósofo francês Maurice Merleau Ponty (2015), é o estudo das essências, e todos os problemas, segundo ela, resumem-se a definir essências, como a da percepção e da consciência, por exemplo.

Além disso, é uma filosofia que crê que só se pode compreender o homem e o universo em que ele atua a partir de uma espécie de “contato primordial e essencial” com o mundo.

É uma filosofia transcendental que coloca em suspenso, para compreendê-las, as afirmações da atitude natural, mas é também uma filosofia para a qual o mundo está sempre “ali”, antes da reflexão, como uma presença inalienável, e cujo esforço todo consiste em reencontrar este contato ingênuo com o mundo, para dar-lhe, enfim, um estatuto filosófico. É a ambição de uma filosofia que seja uma “ciência exata”, mas é também um relato do espaço, do tempo e do “mundo vividos” (Ponty, 2015, p.1).

De forma bastante didática (Bello, 2006, p.27-28), nos traz um exemplo que ilustra a diferença entre o que se mostra daquilo que se apresenta, dois conceitos fundamentais para se compreender o que é fenomenologia.

Vejo um copo sobre a mesa, que antes já estava lá. Eu posso senti-lo, mas não prestei atenção. Agora tenho sede, e começo a prestar atenção no copo. Eu já tinha uma vaga experiência perceptiva do copo “fora” de mim. Agora, tenho uma experiência perceptiva do copo “dentro” de mim. Onde estava o copo? Fora. Porém, onde está agora como objeto percebido? Dentro (...). O ato de ver, enquanto vivemos o ato, estamos vivendo o copo – visto dentro de nós. Enquanto coisa “tocada” (pelo olhar), ela se torna minha.

O ponto é que, ao assumir a fenomenologia como pilar, a narratologia propõe ao usuário que incorpore, de forma sistemática e dinâmica, na análise das narrativas, um olhar com o qual será capaz de interpretar o que é narrado partindo de suas essências, que são as diversas camadas componentes do objeto. Em outras palavras, o todo, o conjunto da obra e não o objeto propriamente dito, ou as partes que o formam, mas seus significados.

3.3 A análise cultural e pragmática aplicada à narrativa jornalística

Como ramo das ciências sociais que estuda os sistemas narrativos usados em sociedade, a análise pragmática e cultural dedica-se a avaliar toda e qualquer narrativa humana que produza sentidos (Motta, 2007). No que concerne particularmente aos discursos narrativos da mídia, o autor observa que são construídos a partir do uso de estratégias comunicativas (que organizam o discurso) e modos linguísticos e extralinguísticos que realizam certas intenções e objetivos. Dito de outra maneira, não há neutralidade possível nem muito menos inocência na narrativa jornalística. Ela está impregnada de sentidos, uma vez que carrega intenções, objetivos e ideologias de seu narrador.

A partir desse entendimento nos damos conta de que as narrativas midiáticas não são apenas representações da realidade, mas uma forma de organizar nossas ações em função de estratégias culturais em contexto. As narrativas e narrações são dispositivos discursivos que utilizamos socialmente de acordo com nossas pretensões. Narrativas e narrações são forma de exercício de poder e de hegemonia nos distintos lugares e situações de comunicação. O discurso narrativo literário, histórico, jornalístico, científico, jurídico, publicitário e outros participam dos jogos de linguagem, todos realizam ações e performances sócio-culturais, não são só relatos representativos (Motta, 2007, p.145)

3.4 Como colocar a análise em prática/ferramentas

Mesmo deixando bastante claro, desde o primeiro momento, que a narratologia não pretende ser um sistema fechado que imponha ao usuário/analista uma espécie de “receita de bolo” ou o preenchimento obrigatório de “caixinhas”, Luiz Gonzaga Motta recomenda a adoção de uma série de ferramentas, procedimentos cujos objetivos são trabalhar com uma base empírica e bem justificada de dados e escolhas de fatos, notícias e acontecimentos e, ao mesmo tempo, tornar o método eficaz e operacional.

De forma geral, as sugestões do pesquisador podem ser resumidas em sete procedimentos básicos, que o autor denomina “Movimentos”.

1º Movimento: coletar uma série de reportagens, notícias publicadas em sequência, em datas diferentes, sobre o mesmo tema, para compor um painel em que seja possível analisá-las como se fossem episódios isolados de uma trama, mas que podem e devem se integrar num acontecimento único e singular.

A realidade recriada adquire então nova estrutura, clímax e desfechos de histórias que se encaixam em uma narrativa inédita e completa. As notícias unitárias passam a ser parte de um acontecimento integral. É assim que percebemos e construímos, através da memória, a nossa realidade no mundo da vida: a vida se transforma em arte (em narrativas dramáticas) e a arte se converte em um veículo através do qual a realidade se torna manifesta. Construímos então as nossas identidades, a nossa biografia, a nossa história, o nosso passado, presente e futuro. Tomar o texto como ponto de partida e buscar as conexões não prescinde de uma análise do contexto, entretanto. O texto e suas significações são apenas os nexos entre a produção e o consumo, entre o ato de enunciar e o ato de interpretar (atos de alguém, de algum sujeito). São apenas a forma que assume a relação entre atores humanos históricos (Motta, 2007, p.146).

2º: Movimento: Recomposição da intriga ou do acontecimento jornalístico

Em qualquer narrativa, mas especialmente na jornalística, que trata, por excelência, de anormalidades ou instabilidades, o conflito é o núcleo em torno do qual gravita tudo (Motta, 2007). Os conflitos trazem à tona novas ações e mantêm vivo o interesse por notícias e sua continuidade e ou desfecho. Conforme aponta o autor, quase sempre, a situação inicial de uma narrativa jornalística é um fato de conotações dramáticas imediatas e negativas que interrompe, desorganiza e transforma. Seja, por exemplo, um crime, a falta ou excesso de algo, um choque ou rompimento. É a partir dessa informação, portanto, que o analista identificará a intriga principal e outras eventuais secundárias.

É importante observar como operam os encaixes (ganchos) que estruturam o encadeamento dos incidentes fragmentados em sequências cronológicas coerentes. Eles podem revelar aspectos interessantes das estratégias narrativas jornalísticas e dos efeitos de sentido pretendidos: retardamento do desfecho, ritmo da narração, explicações causais e outras atitudes organizativas do texto que vão indicar como ele pretende ser compreendido pelo receptor (as intenções do narrador). Com a reconfiguração das sequências em um enredo coerente, o que antes parecia desconectado vai ganhando continuidade e coesão, vai surgindo uma nova intriga complexa que confere ao objeto outra significação. Essa ressignificação surge no transcorrer da montagem da serialidade do enredo, da identificação do fundo moral ou fábula que vai se tornando cada vez mais nítida e do descobrimento das estratégias narrativas utilizadas em cada caso ou situação comunicativa (Motta, 2007, p.148-149).

3º: Movimento: identificação e mapeamento de funcionalidades dos episódios

A identificação de conflitos e intrigas embutidos nas notícias selecionadas torna possível discernir e compreender como cada episódio (que deve ser entendido aqui como cada notícia ou mais de uma reportagem sobre o mesmo tema) funciona e que transformações operam no conjunto da história.

Motta sugere que se qualifique cada um dos episódios para designar sua funcionalidade: por exemplo, situação estável, equilíbrio, clímax, punição, desfecho, vitória, resolução de um problema.

Na narrativa jornalística é normal a história começar pelo seu clímax, um corte repentino situação estável. Os fatos saltam sobre o leitor. Por isso, é comum os jornais terem de explicar o que está acontecendo (as infografias, os “entenda o caso”, etc.). Observar que essas situações correspondem, com algumas particularidades, à analepse (*flashback*) das narrativas ficcionais. São reforços para memória cultural do receptor, conexões que faltam e precisam ser trazidas para a compreensão das relações. Há também depoimentos de autoridades, técnicos, etc., que recuperam fragmentos anteriores de significação necessários à reconstituição semântica do enredo. São estratégias de linguagem, movimentos retrospectivos para recuperar a memória de eventos ou episódios anteriores ao presente da ação e têm uma funcionalidade orgânica na história. Por isso, merecem atenção especial do analista (Motta, 2007, p.151).

4º: Movimento: a construção de personagens jornalísticas (discursivas)

Ao identificar conflitos, o analista reconhece também as personagens, que realizam funções dentro dos episódios que compõem a narrativa. No caso do jornalismo, ao contrário da literatura, as personagens representam pessoas com existência real. Contudo, conforme pondera Motta, na narratologia, o objetivo é analisar como as notícias constroem personagens, conflitos, combates, heróis, vilões, mocinhos, bandidos, punições, recompensas. Não estamos fazendo uma análise da realidade histórica em si mesma. Nosso objeto é a versão, não a história.

5º Movimento: Estratégias comunicativas

Motta define o narrador jornalístico como discreto e camuflado, alguém que tenta disfarçar, ao máximo, sua presença, apagar sua mediação. Por isso, é fundamental identificar o uso dos recursos narrativos de que ele lança mão para aplicar a análise narratológica.

Mesmo os textos mais “duros” da editoria de economia, por exemplo, recorrem frequentemente a breves interregnos narrativos com a finalidade de aproximar o leitor dos episódios narrados, de tornar mais humano o texto frio. Outras vezes, os textos jornalísticos escancaram seu caráter narrativo, como em muitas reportagens e no jornalismo literário.

Em geral, há muito hibridismo de gênero. O texto é um conjunto de instruções que o leitor recria de modo ativo. O texto só se torna obra na interação entre ele e o receptor. O analista, portanto, deve colocar-se na posição de um leitor e decifrador arguto (Motta, p.155).

O pesquisador aponta algumas pistas que podem facilitar o reconhecimento dos recursos aplicados pelo narrador jornalístico. Uma delas é o caráter de valorização do atual, contemporâneo. Outra diz respeito à tentativa de agregar ao texto, sempre que possível, elementos que expressem veracidade, factualidade e precisão. Juntos, esses fatores ajudam a “naturalizar” o discurso jornalístico.

Outros elementos a serem observados pelo analista são as frequentes citações de fontes, que dão legitimidade, pois amplificam a sensação de que há proximidade entre fonte e narrador, o que, em tese, qualificaria a informação trazida.

6º Movimento: A relação comunicativa e o contrato cognitivo

Na análise pragmática da narrativa, o texto é apenas um intermediário numa atividade comunicativa entre narrador e receptor.

A recomendação é que o analista tenha como pano de fundo a teoria da recepção. Ela preconiza que o receptor conecte as notícias de uma forma criativa, articulando-as com suas experiências de vida, com seu contexto social.

Dessa forma, é preciso ponderar que:

As notícias são fragmentos parciais de histórias e atores dos dramas e tragédias humanas contadas e recontadas diariamente, pontuadas de lacunas

e hiatos de sentido que precisam ser permanentemente negociados pelo receptor no ato de leitura. As notícias condensam difusamente conflitos, tensões, terror e piedade. É o receptor das fragmentadas notícias quem vai conectar as partes com a ajuda da memória, tecer os laços de significação temporal, preencher as lacunas, reconfigurar as indeterminações, articular passado, presente e futuro, montar os atravessados quebra-cabeças das intrigas e significados através de atos criativos de recepção (Motta, 2007, p.162).

Quanto ao contrato cognitivo citado pelo autor, ele é estabelecido a partir de parâmetros, tais como as máximas de objetividade, construção da “verdade dos fatos”. Assim, a fala e o discurso comuns ao jornalismo de que busca “relatar os fatos” e atingir a “verdade” são validados por sua audiência, leitores, ouvintes, telespectadores, numa convenção tácita e informal, que gera uma espécie de pacto (Motta, p.154).

7º Movimento: Metanarrativas - significados de fundo moral ou fábula da história

Por mais que se declare neutra e imparcial, a linguagem jornalística é repleta de simbologia e determinada por valores éticos e morais. Nesse sentido, assim como as fábulas, as notícias só justificam seu relato pela existência de uma “moral da história”.

Cabe ao analista estar atento a esses pontos para ser capaz de capturar as mensagens que o jornalismo quer passar utilizando as significações profundas, do plano moral, ético e simbólico.

Em outras palavras, estamos afirmando que as fábulas contadas e recontadas pelas notícias diárias revelam os mitos mais profundos que habitam metanarrativas culturais mais ou menos integrais do noticiário: o crime não compensa, a corrupção tem de ser punida, a propriedade precisa ser respeitada, o trabalho enobrece, a família é um valor supremo, a nação é soberana, e assim por diante. São essas, na verdade, as grandes metanarrativas culturais que o jornalismo nos conta e reconta diariamente (Motta, p.166).

3.5 Análise da influência da assessoria do BTG a partir do uso de ferramentas da narratologia

Para dar início à aplicação do método e ciente, como pondera Motta, de que o tempo na narrativa jornalística é mais difuso e desordenado, uma vez que o desfecho de uma história no jornalismo pode se arrastar por um longo período, selecionei reportagens produzidas pelo

Valor Econômico durante um ano, a partir da data em que o controlador do banco, André Esteves, foi preso, em novembro de 2015.

Neste período foi coletado farto material sobre o assunto. Após analisar inicialmente cerca de 40 reportagens, selecionei pouco mais de 20. Destas, separei 13. O critério de escolha adotado foi simples: sobraram as matérias que tratavam diretamente do futuro do banco e de seus negócios e estratégias envolvendo e mencionando diretamente Esteves.

Os 13 textos finais integram capas, manchetes e têm destaque em dois diferentes cadernos do periódico: Brasil e Finanças e compõem os sete episódios que formam o enredo da narrativa. Os episódios, por sua vez, foram definidos e organizados, de acordo com as diretrizes recomendadas pela análise pragmática: cada um tem vida própria, enredo e uma intriga que produz, mesmo quando visto de forma isolada, funcionalidades e intenções expressas por personagens. Episódios constituem, para Motta, unidades temáticas.

Assim, cada episódio tem um número de matérias que pode variar sem que isso interfira na análise. Alguns episódios são formados por apenas uma reportagem. Já outros, como o primeiro, contêm diversas reportagens, sem também que isso prejudique a análise do todo, como preconiza o método escolhido.

Cada episódio virá acompanhado de uma tabela descritiva, com os “movimentos” e as matérias correspondentes.

1º Episódio

Nome: A prisão

Data: 26/11/2015 *Valor Econômico*. Páginas: Capa, A4, A5, C1, C10.

Matérias de capa: “**Prisão de Delcídio e Esteves pode agravar crise política e econômica**” e “**BTG tenta preservar sua imagem e Arida assume como CEO interino**”. Matérias internas: “**Apetite por negócios de risco marca trajetória de Esteves**”, “**Com Esteves na prisão, BTG Pactual enfrenta saques e busca blindagem**”,

Composto por: Cinco matérias, sendo manchete e “sub manchete” e três matérias internas, nos cadernos Brasil e Finanças. Importante: as matérias serão avaliadas em conjunto, na tentativa de descrever melhor seu enredo e as funções de cada personagem, conforme recomenda a prática da narratologia.

Intriga: Crime/tentativa de fuga/início do rompimento entre criador e criatura

Personagens: André Esteves, BTG, Delcídio Amaral, Nestor Cerveró, Petrobras,

Estratégias de comunicação do narrador: Ao contrário de outros jornais, que deram maior importância à prisão de Delcídio, a primeira de um Senador em pleno exercício do mandato, o *Valor Econômico* traz uma novidade: não apenas cita Esteves no título, como o equipara a um poderoso político.

A segunda matéria de capa, que chamamos de “sub- manchete” por estar logo abaixo da principal, tem a função de iniciar um movimento que será reforçado e veremos com frequência nos demais episódios: separa Esteves de BTG. Para o narrador, a estratégia de escolher um novo presidente temporário horas após a prisão evidencia a intenção principal do banco: dissociar as imagens do banco e Esteves, que, até aquele momento, se confundem.

No caderno de Finanças, um perfil do banqueiro evidencia sua predileção por grandes riscos. Esta matéria utiliza um recurso descrito por Luiz Gonzaga Motta como bastante relevante para posicionar o leitor diante do tempo narrativo no jornalismo. Como o leitor pode não conhecer tantos detalhes sobre Esteves, o perfil tem a função de trazer à tona detalhes pitorescos, eventualmente desconhecidos, bem como fundamentais à compreensão da trajetória do banqueiro. São estratégias de linguagem e movimentos retrospectivos que ajudam a compor o enredo e recuperar a memória.

Relação comunicativa/contrato cognitivo: O analista (eu, o autor desta dissertação) tem conhecimento prévio de que uma das jornalistas do *Valor*, a editora de Finanças, Vanessa Adachi, mantém relação bastante próxima e de longa data com Esteves e membros da assessoria de imprensa do banco. Conhecedor desse detalhe, mas mesmo sem ter evidências empíricas disso, o analista passa a ler os textos imaginando que o jornal poderia ser escolhido como fonte privilegiada da assessoria, como opção natural na construção de uma narrativa.

Moral da história: O crime não compensa. Política e negócios, misturados, geram problemas.



Prisão de Delcídio e Esteves pode agravar crise política e econômica

De Brasília e São Paulo

No momento em que a presidente Dilma Rousseff tentava reagrupar as forças aliadas, as prisões do líder do governo no Senado, Delcídio Amaral (PT-MS), e do banqueiro André Esteves, dono do BTG Pactual, aumentam o risco de um agravamento da crise política e econômica.

A prisão de Delcídio é inédita na história da República. Além de líder de Dilma no Senado, Delcídio era amigo e um dos interlocutores da presidente para assuntos relativos à Petrobras. A crise foi um pouco atenuada à noite,

quando o Senado, por 59 votos a 13, decidiu manter a prisão do senador, determinada pelo Supremo Tribunal Federal (STF) no âmbito da Operação Lava-Jato. A gravidade das acusações deixou o Senado acuado e sem muitas alternativas. Ou entregava Delcídio ou corria o risco de ser acusado de conivência com a obstrução das investigações sobre a corrupção na Petrobras.

Delcídio e Esteves foram presos sob a acusação de tentar obstruir as investigações da Lava-Jato. Em ato classificado pela Procuradoria-Geral da República como "diabólico" e "digno de

máfia", Delcídio atuou para evitar o acordo de delação premiada de Nestor Cerveró, ex-diretor da área internacional da Petrobras. Até um plano de fuga para a Espanha foi discutido em conversa entre o senador, seu chefe de gabinete, Diogo Ferreira, e o advogado de Cerveró, Edson Ribeiro, com o filho de Nestor, Bernardo Cerveró.

Delcídio se tornou a 37ª pessoa com foro privilegiado investigada na Lava-Jato pelo STF. O mandado de prisão contra Ribeiro, responsável pela defesa de Cerveró, não pôde ser cumprido porque ele está fora do Brasil. Segundo

o Ministério Público, o advogado foi "cooptado" por Delcídio para impedir a delação premiada de Cerveró.

O acordo de delação foi fechado, mas ainda não homologado pelo STF. Nele, Cerveró afirma que Delcídio recebeu suborno em duas operações da Petrobras. O ex-diretor afirma ainda que Esteves pagou propina ao senador Fernando Collor (PTB-AL), no âmbito de contrato de cmbandeiramento de 120 postos de combustíveis, em São Paulo, que pertenciam conjuntamente ao BTG Pactual e ao grupo empresarial Santiago. **Páginas A4 a A10**



BTG tenta preservar sua imagem e Arida assume como CEO interino

Vanessa Adachi, Luciana Seabra e
Alessandra Bellotto
De São Paulo

Diante da prisão de seu controlador e de um forte movimento de resgates por investidores, principalmente nos fundos voltados às pessoas físicas, o banco BTG Pactual agiu rápido ontem para tentar **blindar a instituição** e preservar ao máximo sua liquidez. Ainda pela manhã, os demais sócios apontaram Persio Arida como CEO interino.

A estratégia tem o claro objetivo de dissociar as imagens do banco e de André Esteves — tarefa bastante difícil, já que a figura do banqueiro se confunde com a do BTG. “Infelizmente, existe uma investigação sobre o Esteves, mas o banco não tem nada a ver com isso”, disse um dos sócios a um interlocutor.

Investidores institucionais, ouvidos pelo **Valor**, disseram estar dispostos a manter em carteira os papéis emitidos pelo banco, ao menos até que possam avaliar as consequências da prisão do

banqueiro. “Vender agora significaria destruir valor para o investidor”, disse o presidente de uma grande gestora de recursos que tem papéis do BTG em seus fundos. “Vender hoje [ontem] seria queimar o papel, pagando um prêmio altíssimo. Precisamos de mais elementos para avaliar e vamos monitorar diariamente”, disse o presidente de um grande fundo de pensão.

As ações do banco, que chegaram a recuar 38,9%, encerraram o dia em queda de 21%. **Páginas C1 e C10**



C10 | Valor | Quinta-feira, 26 de novembro de 2015

Finanças

Perfil Banqueiro apostou na economia real e em proximidade com governo

Apetite por negócios de risco marca trajetória de Esteves

Vinícius Pinheiro
De São Paulo

Assumir riscos sempre foi uma característica reconhecida por amigos e desafetos do banqueiro André Esteves. A prisão do principal executivo do BTGPactual representa um capítulo trágico numa trajetória marcada pela rápida ascensão e negócios polêmicos. Em pouco mais de sete anos, o carioca de 46 anos transformou o BTG, uma empresa de investimentos criada no meio da crise financeira em 2008, no sexto maior banco privado do país. Ontem, após a prisão do executivo, o banco viu seu valor de mercado cair R\$ 9 bilhões, mas ainda é avaliado em R\$ 19,8 bilhões (US\$ 5,3 bilhões).

A escalada mais recente de Esteves ocorreu a partir da recompra do Pactual, em 2009, que havia vendido três anos antes para o suíço UBS. Questionado na época em uma entrevista ao Valor se havia pago caro pelo banco, foi direto: "se fosse caro, eu vendia".

O Pactual já era um banco de investimentos conhecido por apostas ousadas no mercado financeiro quando Esteves entrou no banco em 1989 como analista de sistemas. Quatro anos depois se tornou sócio e foi ganhando espaço até assumir o comando da instituição. Esteves permaneceu como principal nome do banco no país após a venda para o UBS. Foi para Londres em 2007, onde assumiu o cargo de diretor global de renda fixa. Deixou o banco no ano seguinte, junto com um grupo de executivos, em meio a notícias de que teria articulado um plano para assumir o controle da instituição suíça.

Ao reassumir o Pactual, Esteves decidiu mudar de estratégia: em vez de se unir a um concorrente estrangeiro, resolveu tornar o próprio banco um gigante global. Uma das histórias mais disseminadas no mercado é a de que a sigla para BTG seria "Better than Goldman", uma referência ao americano Goldman Sachs,



Valor de mercado do BTG caiu R\$ 9 bilhões em um só dia após prisão de Esteves, responsável pela estratégia do banco

precursor do modelo de sociedade ("partnership") e de bônus generosos aos executivos que mais entregassem resultados.

Com a abertura de capital, em 2012, o BTG procurou manter o formato, mas dentro de uma estrutura na qual as principais decisões ficaram concentradas nas mãos de Esteves. Ele é o maior sócio dentro da holding formada pelos principais executivos que controla o banco e também o detentor de uma "golden share" com poder para tomar as decisões mais estratégicas.

No comando do BTG, Esteves radicalizou a filosofia de "banco de investimento que investe", com aquisições de mais de 30 empresas ao longo dos últimos anos. Algumas tacadadas se mostraram certeiras, como o investimento na Rede D'Or de hospitais. A maior parte dos negócios, porém, passa por dificuldades. E o caso da varejista Leader e da rede de farmácias BR Pharma.

O crescimento do banco em di-

versas áreas além da financeira coincidiu com um momento de maior aproximação entre Esteves e o governo federal. Em 2011, comprou a participação do empresário e apresentador de TV Silvio Santos e se tornou sócio da Caixa Econômica Federal no Banco Panamericano (atual Banco Pan), após a constatação de fraudes bilionárias na instituição.

O banco também é o principal sócio da Sete Brasil, empresa criada para construir e fazer a gestão das sondas do pré-sal para a Petrobras e que está envolvida nas denúncias da Operação Lava-Jato. Em outro negócio com a estatal, o BTG pagou US\$ 1,5 bilhão por metade dos ativos da Petrobras na África. A transação já foi alvo de suspeita de favorecimento ao banco, informação negada pela Petrobras (ler mais na página A7).

A imagem de "midas" do banqueiro começou a ser questionada no início de 2013, quando o BTG anunciou que prestaria assessoria

financeira para tentar salvar as empresas do empresário Eike Batista, cujo império começava a ruir. O BTG chegou a anunciar uma linha de US\$ 1 bilhão para o empresário, mas cancelou a liberação dos recursos. No primeiro semestre deste ano, o banco sofreu uma crise de imagem, com a percepção de que várias empresas adquiridas tinham problemas.

Com o fraco desempenho da economia brasileira, Esteves voltou os negócios do BTG para o exterior. Passou a abrir bancos na América Latina, montou uma área global de negociação de commodities e no ano passado anunciou a aquisição do banco suíço BSI, especializado em gestão de grandes fortunas. A transação foi concluída em setembro deste ano, por pouco mais de 1,2 bilhão de francos suíços (quase R\$ 5 bilhões). Recentemente, o BSI entrou no noticiário por abrigar contas de uma série de envolvidos nas denúncias de corrupção da Petrobras.

Política

Por 59 votos contra 13, Senado decide manter Delcídio Amaral na prisão



Juristas defendem prisão de senador

Delcídio Amaral, senador pelo Mato Grosso do Sul, é o único senador com denúncia já aberta contra ele, Fernando Collor (PTB-PE) aproveitou o ensejo para criticar a atuação da Procuradoria-Geral da República. "É lastimável a prática comum dos delatores em busca de benefícios. Embora lastimável, não chega a ser novidade que o mais novo delator siga a cantilena soprada pelos seus antecessores, sob a batuta da PGR", atacou.

Líder do PT, Humberto Costa (PE) alegou que "os fatos são gravíssimos. Não estamos a defender qualquer ato praticado", mas que o partido votaria contra a prisão. "O que se discute é se um Poder pode prender um parlamentar em exercício". Reservadamente, senadores avaliaram que o episódio abre uma brecha para que outros senadores possam ser enquadrados e terem pedidas suas prisões.

A princípio, os quatro vice-líderes do governo no Senado — Paulo Rocha (PI-PA), Wellington Fagundes (PR-MT), Hélio José (PSD-DF) e Icláirio Mota (PDT-RR) se rezearam na função, até que o Palácio do Planalto decidia o novo líder.

Líder do governo, presidente da prestigiosa Comissão de Assuntos Econômicos (CAE) e um dos mais íntimos interlocutores do ministro da Fazenda, Joaquim Levy, no Congresso Nacional, Delcídio esteve na segunda-feira no gabinete de Levy para resolver entraves no Orçamento do próximo ano. Homem de confiança da presidente Dilma Rousseff e do ex-presidente Lula, Delcídio reclamou anteontem a aliados da prisão do empresário José Carlos Bumlai. Próximo da família, Delcídio havia conversado com um dos filhos do empresário pouco antes do ocorrido.

Delcídio Amaral, senador pelo Mato Grosso do Sul, é o único senador com denúncia já aberta contra ele, Fernando Collor (PTB-PE) aproveitou o ensejo para criticar a atuação da Procuradoria-Geral da República. "É lastimável a prática comum dos delatores em busca de benefícios. Embora lastimável, não chega a ser novidade que o mais novo delator siga a cantilena soprada pelos seus antecessores, sob a batuta da PGR", atacou.

Líder do PT, Humberto Costa (PE) alegou que "os fatos são gravíssimos. Não estamos a defender qualquer ato praticado", mas que o partido votaria contra a prisão. "O que se discute é se um Poder pode prender um parlamentar em exercício". Reservadamente, senadores avaliaram que o episódio abre uma brecha para que outros senadores possam ser enquadrados e terem pedidas suas prisões.

A princípio, os quatro vice-líderes do governo no Senado — Paulo Rocha (PI-PA), Wellington Fagundes (PR-MT), Hélio José (PSD-DF) e Icláirio Mota (PDT-RR) se rezearam na função, até que o Palácio do Planalto decidia o novo líder.

Líder do governo, presidente da prestigiosa Comissão de Assuntos Econômicos (CAE) e um dos mais íntimos interlocutores do ministro da Fazenda, Joaquim Levy, no Congresso Nacional, Delcídio esteve na segunda-feira no gabinete de Levy para resolver entraves no Orçamento do próximo ano. Homem de confiança da presidente Dilma Rousseff e do ex-presidente Lula, Delcídio reclamou anteontem a aliados da prisão do empresário José Carlos Bumlai. Próximo da família, Delcídio havia conversado com um dos filhos do empresário pouco antes do ocorrido.

Judiciário Votação aberta e evidências do MPF contra senador pesaram na aprovação por ampla margem

Por 59 votos contra 13, Senado decide manter Delcídio Amaral na prisão

Vandson Lima e Thiago Resentle
De Brasília

Mesmo atônitos pela prisão do senador Delcídio do Amaral (PT-MS) e temerosos pelos desdobramentos que a ação, autorizada pelo Supremo Tribunal Federal (STF) pode trazer a outros integrantes da Casa implicados nas investigações da Operação Lava-Jato, os senadores decidiram ontem, por 59 votos a 13, validar a decisão.

Pesaram na postura dos senadores o modelo da votação, aberta, e as pesadas evidências, apresentadas pelo Ministério Público Federal, nas quais o senador aparece envolvido em um mirabolante plano para tirar do país o ex-diretor da Petrobras, Nestor Cerveró, e impedir que respingasse em nele as investigações.

Apenas o PT orientou a bancada a derrubar a decisão dos ministros do Supremo, o que daria a liberdade a Delcídio. Dos 13 senadores com investigação aberta por suposta participação em ilícitos na Petrobras, cinco votaram pela manutenção da prisão e quatro — três petistas e Fernando Collor (PTB-PE), denunciado no esquema — pela soltura. Dois petistas, Paulo Paim (RS) e Walter Pinheiro (BA) voltaram contra o companheiro de partido.

A decisão contrariou, inclusive, o presidente do Congresso Nacional, Renan Calheiros (PMDB-AL) que chegou a chamar aos pares: "A polícia vir aqui cumprir ordem judicial é democrático e natural. O que não é democrático é prender um congressista no exercício do mandato", defendeu, sem sucesso. A sessão foi concluída em clima de evidente constrangimento, com os senadores se retirando do plenário em absoluto silêncio.

Líder do PSDB no Senado, Cás-

sio Cunha Lima (PB) disse que a Mesa do Senado deve automaticamente pedir abertura de processo no Conselho de Ética para cassar o mandato do petista. Se não, os partidos poderão fazer isso. "É incompatível o exercício de um mandato parlamentar com a permanência em cárcere. É um momento doloroso".

Em reunião no gabinete de Renan, à tarde, vários senadores, inclusive alguns que não estão na base do governo, consideraram a prisão abusiva. "Não é flagrante. Houve uma manobra. O Senado tinha que autorizar antes", relatou um senador ao Valor.

Ao contrário de outros 13 dos 81 senadores atuais (16% do total), não pesava contra Delcídio investigação no âmbito da Operação Lava-Jato. Avisado às 6h30 pelo Procurador-Geral da República (PGR), Rodrigo Janot, da prisão de Delcídio, Renan foi aos microfones atentar para este ponto. "Peguei de surpresa, porque não havia sequer investigação formal contra o senador Delcídio", admitiu. A aliados, entre eles o ex-presidente José Sarney, com quem se reuniu logo no início da manhã, Renan reclamou da "falta de precedente" da decisão.

Apesar disso, os senadores preferiram manter a prisão, em que pesem os vários comentários elogiosos ao líder do governo, inclusive da oposição. O tucano Aloysio Nunes (PSDB-SP) chegou a dizer que o senador é "muito admirado" na Casa e torce para que ele não seja culpado. "Espero que o senador Delcídio Amaral possa, em sua defesa, demonstrar a sua inocência ou, melhor, que a Promotoria não consiga mostrar a sua culpa". O senador Agripino Maia (DEM-RN) referiu-se a Delcídio como "um amigo" e disse que custou a ac-

ditar que ele havia sido preso.

Único senador com denúncia já aberta contra ele, Fernando Collor (PTB-PE) aproveitou o ensejo para criticar a atuação da Procuradoria-Geral da República. "É lastimável a prática comum dos delatores em busca de benefícios. Embora lastimável, não chega a ser novidade que o mais novo delator siga a cantilena soprada pelos seus antecessores, sob a batuta da PGR", atacou.

Líder do PT, Humberto Costa (PE) alegou que "os fatos são gravíssimos. Não estamos a defender qualquer ato praticado", mas que o partido votaria contra a prisão. "O que se discute é se um Poder pode prender um parlamentar em exercício". Reservadamente, senadores avaliaram que o episódio abre uma brecha para que outros senadores possam ser enquadrados e terem pedidas suas prisões.

A princípio, os quatro vice-líderes do governo no Senado — Paulo Rocha (PI-PA), Wellington Fagundes (PR-MT), Hélio José (PSD-DF) e Icláirio Mota (PDT-RR) se rezearam na função, até que o Palácio do Planalto decidia o novo líder.

Líder do governo, presidente da prestigiosa Comissão de Assuntos Econômicos (CAE) e um dos mais íntimos interlocutores do ministro da Fazenda, Joaquim Levy, no Congresso Nacional, Delcídio esteve na segunda-feira no gabinete de Levy para resolver entraves no Orçamento do próximo ano. Homem de confiança da presidente Dilma Rousseff e do ex-presidente Lula, Delcídio reclamou anteontem a aliados da prisão do empresário José Carlos Bumlai. Próximo da família, Delcídio havia conversado com um dos filhos do empresário pouco antes do ocorrido.



Renan: presidente do Senado disse que Delcídio foi preso sem investigação formal defendeu o voto secreto

Juristas defendem prisão de senador

Fernando Taquari e André
Guilherme Vieira
De São Paulo

Ministros e ex-ministros do Supremo Tribunal Federal (STF) avaliaram de forma positiva a decisão da Corte de decretar a prisão preventiva do senador Delcídio Amaral (PT-MS). Para o ministro Marco Aurélio Mello, a detenção de um parlamentar suspeito de corrupção revela um "quadro de esperança quanto a dias melhores".

"Revela que a lei vale para todos e que as instituições estão atentas, além de permitir o afastamento do sentimento de impunidade da população", disse Marco Aurélio.

Em linha com o ministro, Carlos Velloso, ex-integrante do STF, considerou salutar e moralizadora a prisão de Delcídio. A detenção inédita de um senador em exercício do mandato servirá de exemplo,

segundo o jurista, para qualquer outro parlamentar que tentar obstruir investigações da Justiça.

Velloso ressaltou que o ministro Teori Zavascki, do STF, deixou expresso nos autos que há um estado de flagrância que justifica a prisão do petista, conforme determina a Constituição. O artigo 53, obscuro o ex-ministro, estabelece que um parlamentar só pode ser preso se for pego em flagrante na prática de um crime considerado permanente. No caso, Delcídio foi enquadrado por formar organização criminosa.

"Telo que vi houve uma tentativa clara de obstrução da Justiça, intimidação da testemunha e alegação de prestígio. Por isso avalio que Teori e os demais ministros agiram de forma correta. Acredito que esse episódio terá um impacto moralizador. Quem quiser atrapalhar as investiga-

ções a partir de agora, vai pensar duas vezes", disse Velloso.

O ex-ministro, no entanto, pediu cautela ao comentar a expectativa de que a prisão de Delcídio pode abrir um precedente para decretar a detenção de outros deputados e senadores sob suspeita. Segundo Velloso, não há até o momento nenhum estado de flagrância para prender o presidente da Câmara, Eduardo Cunha (PMDB-RJ), que também é alvo da força-tarefa da Lava-Jato.

Marco Aurélio reconheceu que o Senado tem autonomia para afastar a prisão preventiva do senador petista, mas ressaltou que, mesmo que a detenção não seja revogada, o Legislativo não tem poder para decidir sobre o andamento do processo penal. "O eventual afastamento da [prisão] cautelar não implica prejuízo ao inquérito ou mesmo à ação penal".

Lava-Jato Clientes pessoa física pedem resgates; banco tem R\$ 40 bilhões em caixa

Com Esteves na prisão, BTG Pactual enfrenta saques e busca blindagem

Vanessa Adachi, Luciana Seabra e Alessandra Bellotto
De São Paulo

O banco BTG Pactual enfrentou ontem o pior dia de sua história, com forte movimento de resgates de investidores, principalmente nos fundos destinados a pessoas físicas. Na ausência de seu controlador, o banqueiro André Esteves, preso na manhã de ontem no âmbito da Operação Lava-Jato, os demais sócios do banco agiram rápido para tentar blindar a instituição e preservar ao máximo sua liquidez, cientes do risco que corriam.

Grandes investidores e executivos dos bancos que financiam o BTG começaram a receber logo cedo ligações dos principais sócios da instituição, como Roberto Sallouti, Marcelo Kalim e Persio Arida, que procuravam tranquilizá-los. Transmitem uma mensagem de que o banco tinha um plano de contingência que passava a ser acionado naquele momento, que dispunha de liquidez da ordem de R\$ 40 bilhões, e que estava aberto a prestar quaisquer esclarecimentos a clientes e parceiros de negócios.

Ainda pela manhã, decidiu-se por apontar o economista Persio Arida como CEO interino, no lugar de Esteves. O banqueiro, que telefonou para Sallouti logo depois da sua prisão para informá-lo do ocorrido e passar rápidas instruções, não participou da escolha de seu substituto. Um evento para clientes da área de gestão de fortunas na noite de ontem, no Rio, que seria aberto por Esteves, foi mantido, com a presença de Arida e do recém-apontado presidente do conselho do BTG no México, Guillermo Ortiz. Evento semelhante acontece hoje em São Paulo.

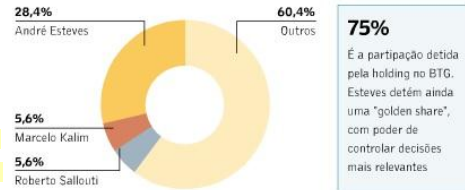
A estratégia de blindagem teve o claro objetivo de dissociar a imagem do banco da de Esteves, tarefa bastante dura, já que a figura do banqueiro se confunde com a do banco. "Infelizmente existe uma investigação sobre o Esteves, mas o banco não tem nada a ver com isso", disse um sócio a um interlocutor. "Ele é a face do banco, mas não faz tudo sozinho", completou.

O banco foi alvo ontem de inúmeras especulações envolvendo hipóteses de venda de seu controle para variadas instituições nacionais e estrangeiras. Um caminho natural, a depender do andamento das investigações que implicam o banqueiro, seria que os outros sócios relevantes assumissem a posição acionária de Esteves, alterando o controle do banco.

A frase mais repetida pelos sócios ontem era "business as usual", ou seja, que os negócios prosseguiam normalmente. Obviamente, não foi bem assim.

O banco de Esteves

Estrutura societária da holding que controla o BTG Pactual



Fonte: balanço e formulário de referência do BTG. * Inclui R\$ 73,5 bilhões do saque BSI

As units (ações) do banco perderam 21% do seu valor, fechando a R\$ 24,40, mas chegaram a cair 38,9% durante o dia. Para dar sustentação aos papéis, o banco anunciou um programa de recompra de ações de até 18 meses. O preço dos bônus que vencem em 2020, um dos mais negociados, saiu de 91% do valor de face para 74%, queda de 18%. O "yield" (retorno ao investidor) saltou de 6,29% para 12,20% ao ano. O BTG Pactual tem US\$ 7,4 bilhões em bônus globais. A maior parte dos vencimentos está concentrada entre 2020 e 2022.

A prisão de Esteves desencadeou uma série de ligações de clientes pessoa física às empresas que distribuem fundos do banco ao longo do dia de ontem, com dúvidas sobre os riscos para as carteiras e pedidos de resgate. Algumas distribuidoras relataram pedidos de resgates de até 30% do patrimônio alocado em fundos do banco.

Investidores institucionais ouviram pelo Valor, por outro lado, se disseram dispostos a manter em carteira os papéis emitidos pelo banco — letras financeiras e certificados de depósitos bancários, sem ou com garantia especial —, ao menos num primeiro momento, até que possam avaliar melhor as consequências da prisão do banqueiro. "Vender agora significaria destruir valor para o investidor", disse o presidente de uma grande gestora de recursos que tem papéis do BTG em seus fundos. "Vender hoje [ontem] seria queimar o papel, pagando um prêmio altíssimo. Precisamos de mais elementos para avaliar e vamos monitorar diariamente", afirmou o presidente de um grande fundo de pensão.

Os assessores de investimento da Guide, que distribui fundos do BTG, ligaram aos investidores dos fundos de renda fixa da casa sugerindo substituí-los por carteiras de gestoras concorrentes, por precaução, apurou o Valor. A Guide negou em nota a recomendação. Já a XP Investimentos, que também distribui os fundos, mandou comunicado aos seus

agentes autônomos orientando a não propagar pânico em relação ao banco. Clientes da XP têm R\$ 700 milhões em fundos, CDBs e LCIs do BTG Pactual, sendo que 90% estão em fundos. Para um distribuidor que não quis ser identificado, ainda que o risco de solvência esteja descartado por ora, o BTG Pactual não deve ficar imune a uma onda de saques. "O risco de imagem é brutal, o cliente mistura tudo, entra em pânico e não quer se arriscar", disse.

O banco não quis comentar as informações. Segundo uma fonte que pediu anonimato, os resgates teriam vindo em volume menor do que o esperado pelo banco, embora ontem tenha sido o pior dia da história da instituição nesse quesito.

Para um experiente banqueiro, o BTG Pactual parecia estar se preparando para o que aconteceu ontem. "O volume em caixa estava muito alto", comentou.

O banco vem diminuindo a carteira de crédito desde o fim do ano passado e tinha R\$ 40,9 bilhões em caixa e equivalentes no terceiro trimestre, além de outros R\$ 99 bilhões em ativos financeiros, boa parte deles em posições líquidas, segundo duas fontes. Após a incorporação do banco suíço BSI, em setembro, a base de depósitos do BTG passou a ser formada principalmente por depósitos à vista, mais sensíveis a resgates, de acordo com o balanço mais recente. No fim de setembro, as captações do banco somavam R\$ 162,6 bilhões, dos quais R\$ 73,5 bilhões foram incorporados no terceiro trimestre do BSI.

Diferentemente dos papéis de dívida emitidos pelo banco, como bônus externos, CDBs e Letras Financeiras, que carregam risco de crédito do banco, os fundos de investimento geridos pelo banco têm seu patrimônio segregado.

No entanto, muitas dessas carteiras, carregam alguma dose de papéis do banco. O fundo multimercado BTG Pactual High Yield, por exemplo, com R\$ 1,39 bilhão de patrimônio, tem 10,6% em pa-

Números do banco no 3º trimestre

Em R\$ milhões

Lucro líquido	1.510	Ativos totais	302.800
Patrimônio líquido	22.119	Depósitos*	162.600

No, ano até outubro, os resgates em fundos geridos pelo BTG superam as aplicações em R\$ 7,2 bilhões. Em 12 meses, a captação líquida está negativa em R\$ 3,7 bilhões. O BTG é hoje o sexto maior gestor brasileiro, com R\$ 143,6 bilhões de patrimônio.

A preocupação com a imagem do banco levou alguns gestores de recursos a repensar a manutenção do banco como administrador de seus fundos, ainda que não vejam riscos reais para o patrimônio. O BTG é hoje o quinto maior administrador do mercado, com R\$ 179,5 bilhões, e tem crescido em faturamento por meio de um trabalho agressivo de vendas. Somente neste ano, adicionou R\$ 13,7 bilhões em valor administrado. O administrador é o responsável pelo fundo e suas informações perante os cotistas e os reguladores.

A qualidade dos serviços da administradora do BTG é bem avaliada pelo mercado, mas alocadores que preferiram não ser identificados relataram a cobrança de investidores de grande porte pela troca do prestador de serviço. Uma fonte disse que já vem há seis meses substituindo o administrador dos seus fundos exclusivos e, no caso dos que têm administração do BTG, solicitou que o caixa seja lido em títulos públicos, sem exposição ao risco de crédito do banco.

O BTG enviou um comunicado aos clientes do serviço de administração em que ressalta a segregação entre o patrimônio do administrador e o dos fundos administrados. (Colaboraram Vinícius Pinheiro e Felipe Marques)

Ler mais nas páginas A6, A7, C9 e C10

2º Episódio

Nome: A complexa separação de criador e criatura

Data: 27/11/2015 – *Valor Econômico*, Caderno Finanças, p.C-01/C-10 – “**BTG não pode ser implicado na Lava Jato**” e “**Quem toca o banco são os sócios**”, dia Arida”

Composto por: uma matéria/entrevista pingue-pongue e sua continuação

Intriga: Texto tenta, de um lado, demonstrar que banco é sólido e está preparado para suportar pressão do mercado e, de outro, que instituição não está envolvida, de forma alguma, com possíveis crimes cometidos por seu controlador.

Personagens: Pérsio Arida, sócio do banco e, naquele momento presidente em substituição a Esteves. Os demais sócios da instituição, mencionados durante a entrevista, podem ser considerados personagens secundários neste episódio.

Estratégias de comunicação do narrador: Como se trata de uma entrevista pingue-pongue (pergunta-resposta) o narrador, no caso os dois jornalistas que escrevem o texto, usam sua voz na mediação (maneira como conduzem as perguntas conforme o entrevistado fala ao longo da entrevista) e também na edição e escolha dos títulos que compõe a reportagem. Dividida entre a capa e a contracapa do caderno de Finanças, a entrevista traz dois títulos: “BTG não pode ser implicado na Lava-Jato” e “Quem toca o banco são os sócios”. O uso das aspas é um recurso muito utilizado quando o jornalista quer demonstrar que não fala ou opina na matéria – apenas da voz a um interlocutor qualificado.

Outra estratégia utilizada pelos narradores está exposta no curto texto que antecede a entrevista, que faz uso de uma linguagem descritiva e de elementos linguísticos capazes de criar um cenário bastante dramático. Palavras e frases como “cenário de estresse sem precedentes no banco”, “A sede do banco transformou-se num grande gabinete de crise” e “A tensão é notável”, não deixam dúvidas a respeito disso.

Feita no meio da segunda parte da entrevista – já na contracapa do caderno – a pergunta: “É possível dissociar o nome do banco da imagem de Andre Esteves” abre espaço para que o entrevistado aponte, com detalhes e farta argumentação, que o banco é menos dependente de Esteves do que se imagina.

Relação comunicativa/contrato cognitivo: Levando-se em consideração a teoria da recepção e que, neste caso, o receptor da notícia (o analista) é jornalista, com ampla vivência em Redações de veículos especializados em economia e conhece diversos profissionais que compõem a assessoria do banco, interpreta a entrevista (dada de forma exclusiva ao jornal, um dia após a prisão de Esteves) como um forte indicativo de que o *Valor* teria sido escolhido pela assessoria como veículo preferencial para construir sua narrativa dos fatos.

Moral da história: No capitalismo, as empresas são mais importantes que as pessoas/Mito da transparência é usado para tranquilizar investidores.



Entrevista Arida, presidente interino, diz que, por dever de governança, banco revisa operações

'BTG não pode ser implicado na Lava-Jato'

Vanessa Adachi e Felipe Marques
De São Paulo

Desde a prisão do banqueiro André Esteves, na manhã da última quarta, e a operação de busca e apreensão na sede, o BTG Pactual, na avenida Faria Lima, transformou-se num grande gabinete de crise. No lugar das tradicionais reuniões com clientes, as salas do 14º andar passaram a abrigar infundáveis teleconferências e encontros entre sócios, acionistas e reguladores para monitorar a situação de liquidez do sexto maior banco privado do país, preservar negócios e traçar os rumos em meio a um cenário de estresse sem precedentes na história do banco. A tensão é notável, embora todos tentem transmitir um ar de tranquilidade e até de descontração.

Foi nesse clima que o economista Persio Arida, sócio do BTG Pactual e apontado ainda na quarta-feira como CEO interino, recebeu o **Valor** na tarde de ontem para uma entrevista espremeida entre reuniões, com duração de 35 minutos e que teve seu início retardado por mais de uma hora, enquanto outras questões urgentes eram resolvidas.

Questionado se o banco estaria à venda, ele foi enfático: "Certamente não".

Sobre o suposto envolvimento

do banqueiro e controlador do BTG com os planos de impedir as investigações da Operação Lava-Jato, Arida disse acreditar não ser plausível. "Não sei como julgar. Não temos nenhuma base para imaginar que algo similar [envolvimento de André Esteves] aconteceu."

Ele negou que o banco possa ser implicado nas investigações, mas revelou que os sócios decidiram fazer um pente-fino de todas as operações que possam estar "remotamente vinculadas" à prisão do banqueiro.

Apontado como interino, Arida não discute neste momento sobre uma eventual sucessão no banco. Leia abaixo a entrevista.

Valor: O banco está à venda?

Persio Arida: Certamente não.

Valor: O banco pode ser implicado nessa investigação?

Arida: Fomos tomados de surpresa com tudo que aconteceu. Não vejo nenhuma maneira pela qual o banco possa ser implicado nesse processo. Confesso que não entendemos o que se passa exatamente. Mas trata-se de um equívoco, confiamos na Justiça e, como cidadão, tenho confiança que a Lava-Jato veio para o bem do país e que a verdade vai se estabelecer rapidamente.

Valor: O sr. acha que isso [a prisão] é um equívoco da Lava-Jato?

Arida: Não sei como julgar. Não temos nenhuma base para imaginar que algo similar [envolvimento de André Esteves] aconteceu. Não nos parece plausível. Vamos aguardar. Temos confiança na Justiça, de que tudo vai se esclarecer rapidamente e a situação vai se normalizar. O banco não está afetado de forma nenhuma. Por precaução nossa, dever fiduciário, estamos conduzindo uma revisão sistemática de tudo, as operações do banco, de tudo que possa estar remotamente vinculado a esse processo. Inclusive com a presença de membros do conselho de administração independentes. Mas só para ter certeza do que nós previamente já temos muita segurança, de que não há nada no banco.

Valor: Estão revendo operações?

Arida: Temos que olhar novamente as operações uma a uma, cuidadosamente.

Valor: Que tipo de operações?

Arida: Quaisquer operações que envolvam qualquer conexão com esse episódio.

Valor: Qual episódio?

Arida: O episódio prisão do André, obviamente. Temos certeza que não tem nada, mas como somos uma companhia aberta, com investidores internacionais, o procedimento de governança recomenda uma atitude

desse tipo.

Valor: Mas, por exemplo, a operação da BR Distribuidora...

Arida: Mais detalhes eu não vou lhe dar agora. Não é uma

preocupação nossa. A motivação é governança e qualquer companhia aberta faria.

A entrevista continua na página C10

C10 | Valor | Sexta-feira, 27 de novembro de 2015

Finanças

Entrevista CEO interino do BTG diz que saques foram muito aquém do que poderia imaginar

'Quem toca o banco são os sócios', diz Arida

Vanessa Ariachi e Felipe Marques De São Paulo

(Continuação da página C1)

Valor: O caso específico que aparece na gravação que Bernardo Cerverdi fez de conversa com o senador Delcídio Amaral (PT), sobre o embaixamento de postos de gasolina. Essa operação não é dentro do banco, é?

Valor: Ela é de sócios em comum (com o banco). Quais sócios, além de André Esteves?

Arida: Eu não estou autorizado a dar essa informação. Posso te dizer com certeza que não é uma operação do banco. Posso dizer também que foi um investimento extremamente mal sucedido, tanto é que os sócios da companhia lançaram como prejuízo.

Valor: Sobre outras operações do banco que envolvem Petrobras, a joint venture com a estatal para operar na África, aí sim é operação do banco?

Arida: Essa é operação do banco. Tem fundos, outros investidores também, além de uma parceira direta do banco.

Valor: Sete Brasil também é um investimento do banco e clientes?

Arida: Formalmente é um fundo tem banco investidores. Sete Brasil é um caso de project finance concebido pela Petrobras que pareceu extremamente rentável e atrativo. Todo setor bancário brasileiro participou, alguns bancos só deram crédito, outros só ações, alguns bancos deram os dois. Foi certamente o pior investimento da nossa história.

Valor: É possível dissociar a imagem do banco da imagem de André Esteves?

Arida: Essa pergunta tem sido feita muitas vezes. Claro que André Esteves, pela trajetória empresarial, pelo carisma, pela energia, foi sempre a face mais emblemática do banco. Os sócios todos sempre acharam conveniente que o banco fosse cristalizado numa face. Mas quem toca o banco é a "partnership" [sociedade]. O banco é muito maior que a figura emblemática.

O modelo de partnership praticamente desapareceu nos bancos no mundo, com as aberturas de capital. Nós optamos por uma rota diferente, inovadora, de manter o partnership. Ninguém vendeu quando houve a abertura de capital. Fizemos um aumento de capital, não houve oferta secundária e mais de 80% das ações são do partnership. Então, nós focamos sociedade do mesmo jeito que tocávamos antes. Essa é a força do BTG Pactual, os sócios estão todos juntos, trabalhando normalmente.

Valor: Mas essa partnership tem uma peculiaridade. Porque, quando se olha a composição acionária, é possível ver que André Esteves tem uma participação muito superior à dos demais sócios (28,4% do capital da holding controladora é de Esteves. Os outros dois maiores sócios, Roberto Sallouhi e Marcelo Kalim, têm 5,6% cada um).

Arida: A legislação brasileira obriga que você identifique o controlador de um banco. O André é o controlador do banco, sem dúvida. Mas é muito diferente a figura do controlador da figura que a gente tem em mente do dono do banco. Sei que frequentemente o André aparece como o dono do banco no jornal, o que dá a impressão de que o dono do banco decide discricionariamente sobre todo e qualquer assunto, como os banqueiros de antigamente. Como o Gastão Vidigal [do Mercantil de São Paulo, já morto], em que o banco era ele, ele decidia tudo.

Valor: Aqui não é assim?

Arida: Aqui não é assim. Nem do ponto de vista societário, nem de como a gestão é feita. A gestão é do partnership. Sempre foi assim.

Valor: Mas o André Esteves tem uma golden share [ação que concede poderes especiais ao controlador].

Arida: Para que serve uma golden share? Quando você tem menos de 50% [do capital ordinário na mão de um sócio], é como você define o controle. Caso contrário, você não teria controle definido.

Valor: Mas isso dá o controle. Quais são os direitos atrelados à golden share?

Arida: Infelizmente, o documento da partnership não é público, é privado. Deixa observar algo: uma coisa é o controle formal, outra é como as coisas de fato funcionam. Qualquer sociedade tem um

acordo implícito de acionistas. Aqui, essa cultura tem 30 anos e transcende qualquer coisa que esteja escrita no papel. Tem uma expressão, de quando se formou o BTG Pactual, que é até muito ruim: aqui é a ditadura do argumento. Eu não gosto da expressão, mas no fundo é isso, se um sócio tiver uma opinião melhor que a sua e defender essa opinião, o interesse de todos é que aconteça o melhor.

Valor: Na prática isso supera um acordo de acionistas?

Arida: Certamente. Não é que vá contra o acordo de acionistas, de maneira nenhuma, mas o modus operandi é que você respecta opiniões. Às vezes tem um sócio pequeno, que tem opiniões muito fortes sobre alguma coisa e convence os outros e todos seguem a opinião dele. Não tem importância que ele tenha poucas ações.

Valor: Como foram os pedidos de resgate na quinta-feira, dia da prisão?

Arida: Eu já vi muita crítica na bancária do Banco Central, presidente do Banco Central, trabalhei muitos anos no Itaú Unibanco e como macroeconomista estudei fenômenos financeiros a vida inteira. Houve saques, sem a menor dúvida, mas aquém do que eu teria imaginado que teria. Dada a repercussão do caso, me surpreendeu para menos. Quando pensei a respeito, há uma boa explicação: esse cliente nos conhece há muito tempo, nos acompanha, conhece, confia. Os saques acabaram sendo muito menores do que eu imaginava dada a magnitude do problema.

Valor: O senhor se refere às duas coisas, tanto liquidez do banco como os fundos?

Arida: O saque dos fundos aconteceu, mas não afetou o banco por definição. Saques sobre o banco existem, mas nós tivemos sempre uma liquidez elevada. Na nossa última divulgação de resultados, houve muita pergunta do sentido de se manter um nível de liquidez tão elevado e um volume de depósitos elevados, dado o fato que os depósitos rendem menos que outras aplicações.

Valor: Mas vocês imaginavam que poderiam ter um evento de liquidez?

Arida: A prisão do André foi um evento que nos pegou de surpresa. Ninguém nunca pensou

remotamente que poderia acontecer algo assim na companhia. Estamos perplexos com o evento, mas nossos níveis de liquidez são mais que adequados para enfrentar a questão.

Valor: O caixa é de R\$ 40 bilhões?

Arida: Eu não posso comentar caixa pelo sigilo bancário. Essa era a posição de caixa no fechamento do último trimestre e foi o que foi divulgado no balanço.

Valor: Tivemos informação de um volume de saques pequeno no banco [sem contar fundos], em torno de R\$ 2 bilhões.

Arida: Os saques foram muito aquém do que eu teria imaginado.

Valor: Qual foi a reação dos clientes de fora do Brasil, em especial do BSI, na Suíça?

Arida: O BSI é um mundo diferente. O banco existe há 140 anos, em outra jurisdição, com uma base de clientes muito diversificada e basicamente pessoal física. Tem um funding muito estável e uma legislação instável — ele é percebido como ser à parte porque é um ser à parte. Temos zero de preocupação com o BSI, nenhuma.

Valor: Mas os clientes questionaram: 'Houve pedido de resgate lá?'

Arida: Por sigilo bancário, eu nem tenho acesso a essa informação daqui do Brasil. Essa é uma informação acessada na Suíça. Nós obviamente conversamos com os reguladores suíços.

O chairman do banco, que é suíço inclusive, prestou as informações aos reguladores e, depois de conversar com o chairman, tive a



Arida, do BTG: "Explicamos a todos a situação e a postura dos reguladores tem sido extremamente positiva"

informação de que a situação está absolutamente normal lá.

Valor: O banco tinha plano de contingência?

Arida: Plano de contingência, sem dúvida temos. Todos os bancos têm.

Valor: Em que medida os fundos do BTG estão expostos ao risco banco?

Arida: Não estou autorizado a dar o número exato, mas, por postura nossa, quando existe essa exposição é em níveis muito baixos. Adotamos limites máximos, caso contrário daria impressão equivocada ao cliente. Uma coisa é o cliente querer correr risco BTG Pactual e comprar CDB e LCI.

Valor: A regra diz que o limite é de 20% do fundo em papéis do banco. Vocês operam abaixo desse limite?

Arida: Bem abaixo.

Valor: Sobre a base de captação, há um volume elevado de depósitos à vista e com vencimento de curto prazo. Como se explica, já que não é um banco de varejo?

Arida: Isso reflete a liquidez consolidada do BTG como um todo, e o BSI em particular é extremamente líquido. Como a taxa de juros da Suíça é negativa, é melhor para os clientes deixar o dinheiro no banco aplicado a taxa zero do que pagar também a taxa de administração em um fundo; e por isso tem muito depósito à vista.

Valor: É sem contar o BSI, qual o perfil de captação do banco?

Arida: Nós reportamos o consolidado e eu não posso decom-

por esse consolidado.

Valor: Como foi a interação com o Banco Central e com os outros reguladores?

Arida: Tomamos atitude proativa de conversar com reguladores. Tanto no Brasil, como no Chile, na Suíça e em todos os outros países em que temos entes regulados. Explicamos a todos a situação e a postura dos reguladores tem sido extremamente positiva. O próprio Banco Central do Brasil emitiu comunicado a esse respeito. Estamos em contato constante. Eu já fui regulador, então sei a importância que tem quando o regulado tem uma postura ativa e contata o regulador, conta como está sua posição exatamente.

Valor: Mas qual explicação foi dada?

Arida: Não precisa de explicação. Você teve um evento, que foi a prisão do CEO e, naturalmente, você tem saques nessa circunstância. Isso não precisa ser explicado. Mas me surpreende que eles foram muito menores do que eu teria imaginado.

Valor: Quais menos?

Arida: Em algum momento para frente eu posso contar.

Valor: Como estão as linhas de bancos estrangeiros para o banco?

Arida: Essas linhas têm ficado completamente estáveis, que é o que se poderia imaginar. Na verdade elas são condicionadas ao preço de ativos.

Valor: Mas poderia ter havido corte dos limites?

Arida: Poderia, não houve. Está seguindo o trâmite normal.

3º Episódio

Observação: Como Luiz Gonzaga Motta pede atenção especial ao tempo na narrativa jornalística, considero importante destacar que este episódio foi narrado apenas uma semana antes de André Esteves sair da cadeia. Parece possível crer, em minha avaliação, no uso de uma estratégia de comunicação na qual o banco, ao prever que sua soltura estava próxima, projetasse os próximos passos de sua estratégia: a venda de ativos e o natural encolhimento em busca de eficiência.

Nome: Não há vacas sagradas

Data: 09/12/2015 – *Valor Econômico*. Capa “Sócios já planejam reconstrução do BTG” e matéria interna “BTG quer reconstruir negócio em torno da gestão de recursos”

Composto por: Uma matéria de capa e outra no caderno de finanças (serão analisadas aqui em conjunto)

Intriga: Com André Esteves em segundo plano, pois sequer é mencionado nas duas matérias, texto – escrito em *off* com detalhes sobre os planos do banco para o futuro e a continuidade dos negócios, com destaque para a venda de ativos.

Personagens: Sócios do banco/pessoas com conhecimento do tema.

Estratégias de comunicação do narrador: Um ponto importante diz respeito ao uso do “já” no título. Ele indica rapidez, eficiência, capacidade de buscar soluções, no caso a possível venda de ativos do banco. A frase “não existem vacas sagradas”, segundo o texto repetida à exaustão por sócios do banco, funciona como uma espécie de mantra coletivo. A matéria de capa, nem como a interna, também utiliza figuras de linguagem, tais como “os sócios tentam apagar o incêndio” e “drástico encolhimento” que não deixam o leitor esquecer o momento difícil vivido pelo banco.

Relação comunicativa/contrato cognitivo: Entendo que este ponto se demonstra no fato de o narrador buscar construir sua história ouvindo fontes do banco e próximas a ele em *off*. Neste caso, o leitor e o analista sabem previamente que essas fontes não falariam nem dariam tantos detalhes se tivessem de se identificar e falar de forma oficial. Assim, há uma espécie de contrato tácito no recurso que justifica declarações em *off* no jornalismo econômico, desde que depois elas se demonstrem factíveis.

Moral da história: É preciso fazer tudo o que estiver ao alcance para preservar o banco.



Sócios já planejam a reconstrução do BTG

Vanessa Adachi
De São Paulo

A frase “não existem vacas sagradas” tem sido repetida à exaustão pelos sócios do BTG Pactual. A ideia é que absolutamente todos os ativos podem ser vendidos para assegurar a liquidez do banco. Mas, enquanto apagam o incêndio, os sócios principais delineiam as fronteiras do que gostariam que fosse o banco depois do drástico encolhimento a que está sendo submetido.

Idealmente, gostariam de reconstruir a operação de gestão de recursos e de fortunas como o principal negócio. Associada a ela, o banco ainda manteria as áreas de banco de investi-

mento, voltadas para fusões, aquisições e transações no mercado de capitais, e o braço chamado de “sales and trading”, que engloba as mesas de renda fixa, variável, commodities e câmbio, que está no “DNA” do banco. Nesse desenho ideal, apurou o **Valor**, a maioria das operações nos demais países da América Latina seria mantida e também parte da área de commodities, baseada em Londres.

Embora nenhuma “vaca seja sagrada”, algumas são mais intocáveis que outras. Na lista de prioridades para venda, a ordem é a seguinte: a carteira de crédito, as empresas na qual o BTG investe, o banco suíço BSI e a empresa de recuperação de créditos Recovery. **Página C1**

Finanças

BTG quer reconstruir negócio em torno da gestão de recursos

Primeiro passo: garantir de manter operações na América Latina e parte de commodities

sinafresp

FIM DA CORRUPÇÃO

União quer e deve punir a corrupção no País

Valor

ANUNCIE

Valor

Crise Sócios gostariam de manter operações na América Latina e parte de commodities

BTG quer reconstruir negócio em torno da gestão de recursos

Vanessa Adachi
De São Paulo

A frase "não existem vacas sagradas" tem sido repetida à exaustão pelos sócios do BTG Pactual. A ideia é que absolutamente todos os ativos podem ser vendidos com o propósito de assegurar a liquidez do banco. Mas, enquanto apagam o incêndio, aos poucos os sócios principais delineiam as fronteiras do que gostariam que fosse o banco depois do drástico encolhimento ao qual é submetido.

Idealmente, gostariam de reconstruir a operação de gestão de recursos e de fortunas como o principal negócio. Associada a ela, o banco manteria as áreas de banco de investimento, voltada para fusões e aquisições e transações no mercado de capitais, e o braço chamado de "sales and trading", que engloba as mesas de renda fixa, renda variável, commodities e câmbio, e está no DNA do banco.

Nesse desenho ideal, apurou o **Valor**, a maioria das operações nos demais países da América Latina seria mantida e também parte da área de commodities, baseada em Londres. O banco tem recebido propostas por esses dois últimos ramos de atuação. Sobre as operações na América Latina, consideram ser cedo para tomar qualquer decisão. Quanto ao braço de commodities, a preferência é por fazer uma joint venture com outro grupo. "Gostamos muito dessa operação", diz uma fonte ligada ao BTG.

Embora nenhuma vaca seja sagrada, algumas são mais profanas que outras. Na lista de prioridades para venda, a ordem é a seguinte: a carteira de crédito, as empresas na qual o banco investe, o banco suíço BSI e a empresa de recuperação de créditos Recovery.

Toda a carteira de crédito que

envolveu efetivamente desembolso do banco está potencialmente à venda, a depender de se encontrar compradores. Ou seja, descontando os avisos e fianças da carteira de crédito total de R\$ 42 bilhões, restam à venda cerca de R\$ 20 bilhões. Para obter a linha de liquidez de R\$ 6 bilhões com o Fundo Garantidor de Créditos, R\$ 8 bilhões dessa carteira foram dados em garantia.

A venda das empresas não financeiras do portfólio de private equity não causa grande comoção. A intenção, de fato, é abandonar esse negócio. Já a venda da Recovery, embora considerada necessária, é particularmente custosa para alguns dos sócios que gostam do negócio.

Algumas informações sobre possível venda da gestora de recursos do BTG Pactual chegaram a circular. Mas, segundo o **Valor** apurou, a intenção é preservar o negócio, visto justamente como a base da reconstrução do banco.

O tamanho que terá a asset e o wealth management depois da crise de confiança, no entanto, ainda não está claro para o mercado. No balanço do terceiro trimestre, o banco reportou R\$ 170 bilhões de ativos sob gestão no asset management, incluídos R\$ 10 bilhões em outros países da América Latina e R\$ 26,6 bilhões em fundos hedge globais. O número não inclui o BSI. Segundo dados da Anbima, até dia 30 de novembro apenas os fundos locais do banco — que não têm qualquer relação com a liquidez da instituição — haviam registrado resgates de R\$ 11 bilhões. No entanto, boa parte dos pedidos de resgate só se tornarão públicos futuramente, porque o banco tem muitos fundos com carência de 30, 60 ou 90 dias.

Na área de administração fiduciária, o banco tinha em 30 de setembro outros R\$ 60 bilhões. Muitos investidores têm pedido a transferência desse serviço para

outros bancos, mas o processo envolve trâmites burocráticos e não existem ainda números públicos sobre as perdas na área.

Tanto as ações quanto os bônus emitidos pelo banco no exterior continuam muito pressionados. Até agora, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) ainda não aprovou o programa de recompra de ações lançado pelo BTG e, por-

tanto, a atuação do banco para defender os papéis tem sido restrita. Quanto aos bônus, o banco não fez qualquer movimento no sentido de recompra. A avaliação interna é que tanto as ações quanto os bônus têm muito baixa liquidez e, portanto, a formação de preços depende de movimentações relativamente pequenas.

A leitura dos sócios é que o pla-

no de contingência implementado até agora tem dado resultados. Um pico de tensão foi atingido na quinta-feira passada, quando, então, decidiu-se por fechar a linha de liquidez com o FGC. "O pior já passou, a grande briga é reconquistar a confiança dos clientes", comenta um deles.

Leia mais nas páginas C10 e B7

4º Episódio

Nome: Esteves deixa a cadeia, mas fica longe dos holofotes

Data: 18/12/15 – *Valor Econômico*. Página C-1 – “**Soltura de Esteves alivia pressão sobre BTG**”

Composto por: Uma matéria na abertura do caderno de Finanças

Intriga: Ainda identificado como alguém ligado ao banco por investidores e clientes, que não sabem se ele voltará e em que função, Esteves deixa a cadeia, e sua soltura reduz a pressão sobre o BTG.

Personagens: André Esteves e sócio não identificado do banco

Estratégias de comunicação do narrador: Utilização de números que dão ao leitor a sensação de que o banco tem caixa suficiente para operar sem riscos e também que se preparou para enfrentar um eventual stress com a insegurança e a dúvida que a volta de Esteves pode trazer à tona.

Relação comunicativa/contrato cognitivo: A repórter Vanessa Adachi, que fez a maior parte das reportagens selecionadas, ouve, além de fonte do banco, duas gestoras e interlocutores frequentes do banco. Parece conseguir, com isso, compor um painel privilegiado de informações. O leitor/analista lê e fica com a sensação de que não teria um conjunto de dados tão completo e fiel à situação em outro jornal ou espaço.

Moral da história: Investidores privilegiam transparência e a busca por eficiência. Banco fez a “lição de casa”

Finanças

Para Daniel de Melo, diretor de Relações Institucionais do BTG Pactual, a saída de André Esteves é uma oportunidade estratégica para o banco.

Soltura de Esteves alivia pressão sobre BTG

Crise com venda de ativos, liquidez do banco estaria garantida por cerca de quatro meses

SOLZA CESCION

Para quem quer comprar um imóvel, a Solza Cescion oferece uma solução inovadora para garantir a segurança jurídica e financeira da operação.

Dezembro é sua última chance para entrar no mundo premium antes do aumento.

A3 SEDAN 1.800 170

530 1.080 170

Reservado a propriedade de Editora Contemporânea S.L. Todos os dados são informações de caráter informativo. 0800 777 2624. Todos os direitos reservados. Para mais informações, consulte o site ou ligue para o número de atendimento.

Crise Com venda de ativos, liquidez do banco estaria garantida por cerca de quatro meses

Soltura de Esteves alivia pressão sobre BTG

Vanessa Adachi
De São Paulo

O relaxamento da prisão do ex-controlador do BTG Pactual, André Esteves, ontem, representou um alívio para o banco. O mercado financeiro passou a atribuir uma probabilidade menor ao risco de que o banco seja diretamente envolvido nas investigações da Operação Lava-Jato. Como consequência, os preços das ações e dos bônus externos do banco dispararam.

As "units" do banco subiram 7,58% na bolsa e fecharam a R\$ 15,60, a maior cotação desde 11 de dezembro, quando a ação havia subido 14,63%. O bônus com vencimento em 2022, um dos mais negociados, subiu 12,5% e chegou a 72% do valor de face com retorno de 11,88% ao ano.

Apesar de reduzir a pressão sobre o banco, a soltura de Esteves, que segue sob investigação, não altera os planos de venda paulatina de ativos, redução da internacionalização, com consequente encolhimento e simplificação dos ramos de atividade da instituição, em busca da recomposição de liquidez.

Um sócio avalia que a soltura de Esteves pode ajudar o banco no esforço de tentar reconquistar clientes. Servirá de argumento, por exemplo, para que os executivos tentem convencê-los a cancelar saques, tanto em fundos quanto de papéis do

próprio banco em operações pendentes por conta de prazos de carência para resgate. Mas a reconstrução da credibilidade do banco é algo de longo prazo. Bancos que cortaram linhas e investidores institucionais deverão manter-se ainda distantes, até porque o banco segue classificado como grau especulativo pelas agências de risco.

Nos últimos dias, os bônus e ações já vinham se recuperando, refletindo uma percepção de que a ameaça de crise de liquidez foi controlada neste momento. O que marcou a mudança foi a aprovação pelo Fundo Garantidor de Créditos (FGC) de uma linha de assistência de R\$ 6 bilhões, garantida por uma carteira de crédito de R\$ 8 bilhões.

Até agora, o banco sacou R\$ 4 bilhões. Medida do BC na quarta-feira favoreceu o uso dessa linha ao isentá-la de compulsório. Além desses

recursos, o banco levantou R\$ 8 bilhões com vendas de ativos — embora nem tudo tenha entrado no caixa.

Segundo relato do banco a clientes, com o que foi obtido até agora, a liquidez está garantida por cerca de quatro meses.

Esses relatos têm sido constantes e colaborado para melhorar a percepção do mercado. Os profissionais das mesas de renda fixa e ações do BTG, por exemplo, passam boletins diários aos seus pares nos outros bancos atualizando-os sobre a situação do banco. Os executivos têm feito visitas aos investidores com o mesmo objetivo.

O Valor apurou que ao menos duas grandes gestoras de recursos concordaram em comprar grandes lotes de Depósitos a prazo com garantia Especial (DPGE) tipo 1 emitidos pelo BTG. Esses papéis são certificados de depósito que contam

com um seguro especial do FGC até o limite de R\$ 20 milhões por CPF ou CNPJ. Podem ser emitidos sem que o banco tenha de dar ao fundo uma carteira de crédito em garantia.

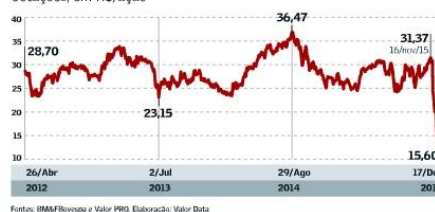
O banco tem uma disponibilidade para emitir cerca de R\$ 3 bilhões em DPGE, apurou o Valor. O BC só permitirá a emissão do papel tipo 1 até o fim deste ano. O BTG já fechou emissões por de 24 meses com taxa perto de 115% do CDI, o juro inter-

bancário. Vale lembrar que a regra do DPGE não permite o resgate antecipado dos recursos aplicados.

De acordo com interlocutores do banco, o BTG cogitou a emissão do DPGE tipo 2, que permite prazos maiores e taxas menores, mas que depende da garantia de carteiras de crédito. A ideia foi abandonada em favor do tipo 1, sem essa salvaguarda, combinada à linha de liquidez do FGC. (Colaborou Felipe Marques)

BTG Pactual Unit

Cotações, em R\$/ação



5º Episódio

Observação: Importante notar que entre a matéria anterior e esta há um hiato temporal considerável, um intervalo que durou quase quatro meses. Ao longo deste período, os sócios devem ter debatido, de forma bastante intensa, qual seria o novo papel de Esteves no banco. Ou seja, quando a matéria foi preparada, as discussões sobre o tema já estavam próximas de uma resolução.

Num forte indicativo de que jornal e assessoria do banco estavam alinhados, pouco depois do periódico trazer a notícia, o banco divulgou um comunicado oficial ao mercado (conforme pode-se observar logo mais abaixo)

Nome: Esteves volta à cena e ao banco

Data: 27/04/2016 – *Valor Econômico*. Página C-3

Composto por: Uma matéria, no caderno de Finanças – “Esteves negocia sua volta com os sócios do BTG”

Intriga: Revelada na necessidade de buscar equilíbrio nas disputas de poder e egos/vaidades dos sócios versus passar uma imagem de que o banco está tomando as melhores decisões possíveis para sua continuidade. Matéria tenta, a todo instante, “naturalizar” o retorno de Esteves.

Personagens: André Esteves e seus sete principais (maiores) sócios no banco

Estratégias de comunicação do narrador: Narrador procurar reforçar o argumento, já utilizado desde o episódio anterior, de que banco está em boas condições e envolvido na busca pela clientela perdida. “Esteves volta à cena com um banco fora de perigo”, “a briga agora é trazer o dinheiro de volta para seus fundos.” Dados de uma auditoria independente – que comprovaria a inocência e o não envolvimento do banco em qualquer ilícito -, são usados para demonstrar isso.

Relação comunicativa/contrato cognitivo: Mais uma vez o que se nota na reportagem é um narrador que tenta demonstrar que pode estar opinando, mas relata os fatos e a “realidade” a partir, basicamente, de fontes do próprio banco que, de novo, falam em *off*.

Moral da história: Empresas devem resolver seus problemas sem causar ruídos no mercado.



COMUNICADO À IMPRENSA

É com imenso prazer que anunciamos que André Esteves volta a integrar o *partnership* do BTG Pactual como *Senior Partner*, com foco nas questões do próprio *partnership*, aconselhando o Banco em temas estratégicos e apoiando o desenvolvimento de suas atividades e operações.

Não haverá nenhuma mudança na governança corporativa do Banco BTG Pactual. O modelo atual atende bem as necessidades do banco. Consequentemente, Persio Arida continuará como presidente do Conselho de Administração, Huw Jenkins como vice-presidente do Conselho de Administração, Claudio Galeazzi e Mark Maletz como conselheiros independentes e Marcelo Kalim e Roberto Sallouti como co-CEOs.

Da mesma forma, o controle do Banco não sofrerá nenhuma alteração, mantendo-se a G7 Holding (que não inclui André Esteves) como seu controlador com os mesmos 7 sócios informados anteriormente.

BTG Pactual

Informações à imprensa:

FSB Comunicação

Matheus Lombardi, Fernando Casagrandi e Verena Fornetti
btgpactual@fsb.com.br
+55 11 3165-9752 / 3165-9573 / 3165-9595

Finanças

Esteves negocia sua volta com sócios do BTG

Ex-banqueiro aparece junto aos CDBs no STF

Fundos abertos da instituição perdem quase R\$ 15 bi

Fora de regra do BC, Gerador busca comprador

Banco Posição interna é que, por ora, nada muda nos principais cargos

Esteves negocia sua volta com sócios do BTG

Vanessa Adachi
De São Paulo

A volta de André Esteves ao BTG Factual, ontem, abriu uma temporada de negociações entre ele e os sete sócios principais do banco, os chamados "top seven partners". O que está em pauta é qual será o seu papel formal e de fato no banco que controlava, presidia e do qual era a face pública até ser preso, em 24 de novembro do ano passado, sob suspeita de tentar obstruir as investigações da Operação Lava-Jato. "Muito terá que ser discutido para se encontrar um caminho, que será diferente do anterior", comentou um sócio.

Até ontem, a posição conhecida internamente é que nada deverá mudar nos principais cargos de liderança, permanecendo Marcelo Kalin e Roberto Sallouti como co-CEOs e Persio Arida como chairman da instituição. Até porque, embora a medida cautelar que o mantinha em recolhimento domiciliário tenha sido suspensa, o Supremo Tribunal Federal ainda não decidiu se acata ou não a denúncia oferecida pela Procuradoria Geral da República (PGR) contra o ex-banqueiro e ele ainda é citado em outro inquérito no STF (ver texto nesta página). Assim, retomou o controle acionário ou mesmo voltar a ocupar um cargo formal são ações que podem deixar o banco

vulnerável diante de novo revés. A expectativa dentro do banco é que a acusação seja rejeitada, mas não se sabe quanto tempo essa decisão levará para ser tomada.

O que se negocia agora é qual será o papel de Esteves na nova estrutura que se configurou a partir do seu afastamento. Além dos cargos, dentro da manobra para blindar o banco, Esteves abriu mão das ações de controle, trocando-as por ações sem poder de voto. "Um evento dessa proporção, em que o banco esteve ameaçado, abriu novos caminhos. Todos tiveram um amadurecimento nesse processo, inclusive o André", disse um sócio, sugerindo que não há como voltar à estrutura anterior, em que Esteves era CEO e chairman. "Parceiros de negócios do banco enxergaram os demais sócios com respeito por termos passado pelo teste que passamos", completou.

Ontem, desde cedo Esteves participou de reuniões no banco com os sócios, em que o tema foi tratado. A expectativa é que uma decisão seja anunciada nos próximos dias.

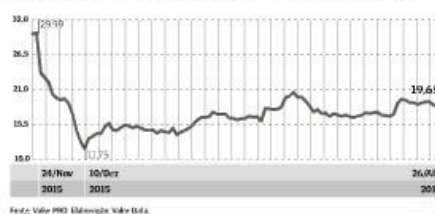
Na segunda-feira, assim que foi informado por seus advogados da decisão do ministro Teori Zavascki, do STF, Esteves decidiu ir até o banco e surpreendeu a maioria. Chegou por volta das 19h30 e, segundo uma fonte, reuniu os funcionários e fez um rápido discurso de agradecimento pelo apoio e "torci-



Esteves, ex-controlador do BTG: desde ontem cedo, executivo participa de reuniões sobre seu futuro na instituição

Ações do BTG ensaiam recuperação

Cotação das units desde a véspera da prisão de Esteves, em R\$/ação



da" que recebeu durante o período em que ficou afastado.

Quanto da crise aberta pela prisão de Esteves abalou sua capacidade de liderança sobre os demais sócios, independentemente de cargos formais, é a grande pergunta que se fazia ontem dentro e fora do banco. "Ele ainda tem a liderança, sim, sobre os demais", disse fonte próxima. Da resposta a essa pergunta vai depender a conformação da sociedade ("partnership") num prazo mais longo, a despeito da solução que for encontrada para recebê-lo imediatamente.

O retorno de Esteves à administração do BTG também dependerá do aval do Banco Central. Questionado, o BC afirmou, em nota, que ao analisar pedidos nessa linha "considera informa-

ções relativas à existência de processos no Poder Judiciário, mormente para fins de avaliação da reputação do interessado", sem comentar o caso específico.

Esteves volta à cena com um banco já fora de perigo, que busca se recuperar depois de ter encolhido muito. Nas últimas semanas, Kalin e Sallouti têm feito um road show internacional para voltar a atrair os investidores institucionais estrangeiros. Com o resultado da investigação independente em mãos, que apontou que não há indícios de ilícitos no banco, a briga agora é para trazer o dinheiro de volta para o banco e para seus fundos.

Lá fora, a fuga de capital foi até mais intensa. Em 90 dias a partir da prisão de Esteves, o fundo Global Emerging Markets, conhecido como GEM, saiu de um patrimônio

de US\$ 5 bilhões para US\$ 200 milhões. Praticamente desapareceu. Nenhum fundo doméstico teve perda de magnitude semelhante.

O relatório da auditoria independente, conduzida pela reputada firma americana Quinn Emanuel Urquhart & Sullivan, a mesma contratada pela Fifa para passar suas contas a limpo, é tido pelos sócios como um dos quatro marcos para indicar ao mercado que o banco começa a voltar à normalidade. A venda do controle do banco suíço BSI e a publicação do balanço de 2015 auditado e sem ressalvas eram dois outros marcos, já cumpridos. O quarto ponto almejado é repagar 100% da linha de liquidez de R\$ 6 bilhões concedida pelo Fundo Garantidor de Créditos (FGC) noauge da crise, o que deve ser feito assim que sair o pagamento do BSI.

Ontem, as units do banco subiram 6,22%. Na véspera da prisão, fecharam a R\$ 29,99 e chegaram a cair a R\$ 11,75, em 11 de dezembro, no pior momento. Os bônus do banco no exterior também têm se recuperado. Ontem quase não houve transações com os papéis. O título com vencimento em 2022 não teve negócio ontem e era cotado a 82,5% do valor de face. Antes de 24 de novembro, os papéis valiam mais de 90% e chegaram a bater 39% em 3 de dezembro. (Colaboraram Simone Cavalcanti e Eduardo Campos)

6º Episódio

Nome: Jobim, o homem da blindagem

Data: 27/07/2016– *Valor Econômico*. Página C-03 – Matéria e artigo: “**BTG Pactual traz Nelson Jobim para “blindar” governança” e “Pelo conjunto, é o homem certo para o banco”**”

Composto por: Uma matéria e um artigo sobre o anúncio da chegada do executivo

Intriga: Uma semana após Esteves sofrer denúncia do Ministério Público Federal, Jobim, descrito por jornalistas como discreto e bem relacionado nos três poderes, é convidado para ser sócio do banco.

Personagens: BTG, André Esteves, mercado (captação de clientes), Delcídio Amaral, Rodrigo Janot.

Estratégias de comunicação do narrador: O uso da própria expressão “blindagem” dá o tom do que tenta expressar a reportagem. Descrito como “uma ponte institucional”, “capaz de fazer a retificação de carros em movimento” e um “selo”, Jobim é retratado como uma espécie de mentor. Como Luiz Gonzaga Motta lembra que a narratologia não dispensa o uso de símbolos e mitos, é possível traçar esse paralelo. Como observa Christofer Vogler, em *A jornada do escritor*, os mentores na história agem principalmente na mente do herói (no caso, o banco), mudando sua consciência ou redirecionando sua vontade.

Relação comunicativa/contrato cognitivo: O analista (eu) tem conhecimento prévio de que a jornalista que escreve o artigo opinando sobre a vinda de Jobim tem o executivo como fonte próxima e frequente. Logo, lê o texto e o interpreta levando em consideração essa proximidade, para o que pode ter de bom ou nem tanto.

Moral da história: Mito da mulher de César, aparentar correção é necessário para reconquistar o mercado.



Estratégia Ex-ministro vai cuidar de relações institucionais e políticas

BTG Pactual traz Nelson Jobim para 'blindar' governança

Carolina Mandl e Toni Sciarretta
De São Paulo

Em um esforço para reforçar sua estrutura de governança corporativa, o banco BTG Pactual anunciou ontem que o ex-ministro Nelson Jobim se tornou o novo sócio e membro do conselho de administração do banco. Ex-ministro da Justiça e ex-presidente do STF (Supremo Tribunal Federal), Jobim deverá cuidar das áreas de relações institucionais e de políticas de compliance do banco.

"Sua notável trajetória, experiência e conhecimento contribuirão para aperfeiçoar ainda mais a governança do banco", disse, em nota, Persio Arida, presidente do conselho. O banco não concedeu entrevista.

"Estou certo de que ele terá uma contribuição extremamente relevante em todas as nossas áreas de

negócios", disse também, em nota, Roberto Sallouti, copresidente e conselheiro do BTG Pactual.

Em novembro de 2015, André Esteves, ex-controlador do BTG Pactual, foi preso depois de ser acusado de interferir nas investigações da operação Lava-Jato. Fragilizado, o banco tomou uma linha de liquidez de R\$ 6 bilhões com o Fundo Garantidor de Créditos e deu início à reformulação dos seus negócios, com a venda de ativos como o banco suíço BSL.

Passado o período mais delicado de fuga de recursos e já com mais da metade da linha emergencial do FGC paga, o banco parece dar início agora a mudanças em sua estrutura interna de governança corporativa.

A chegada de Jobim não deixa de ser também um esforço de reconstrução de imagem ao trazer para seus quadros um nome visto com credibilidade. Executivos do

mercado receberam bem o nome de Jobim no BTG Pactual. Com grande interlocução e trânsito em diferentes esferas, como Supremo Tribunal Federal, Conselho Administrativo de Defesa Econômica e mesmo Presidência da República, Jobim é percebido como uma "ponte institucional."

Na visão de um ex-vice-presidente de banco, Jobim vai emprestar uma espécie de selo à instituição pelo currículo que tem, com anos de carreira e trânsito em diversas esferas.

Os riscos inerentes ao cargo de conselheiro de um banco não são baixos. Em caso de intervenção, todos os seus bens ficam imediatamente indisponíveis. Pelas áreas que vai assumir, a chegada de Jobim traz a expectativa de que novas estruturas de governança evitem problemas futuros.

Para um executivo do alto escalão da área jurídica de uma insti-

tuição financeira, a chegada de Jobim é bastante positiva, mas um ponto que ainda precisa ficar mais claro ao mercado é a independência das áreas de compliance e relações internacionais. Na avaliação dessa fonte, o setor responsável pelo cumprimento das regras deveria supervisionar todo o banco, incluindo as relações institucionais.

A nomeação do ex-ministro ainda precisa ser aprovada em assembleia geral extraordinária e também pelo Banco Central, segundo comunicado do BTG Pactual.

Na última quinta, o Ministério Público Federal do Distrito Federal apresentou denúncia contra Esteves. Em dezembro de 2015, Esteves já tinha sofrido denúncia do procurador-geral da República, Rodrigo Janot, mas o caso foi para a Justiça do Distrito Federal depois que Delcídio do Amaral, denunciado no mesmo caso, perdeu foro privilegiado.



Ex-ministro Nelson Jobim: reforço para a governança do banco BTG Pactual

Pelo conjunto da obra, é o homem certo para o banco

Análise

Maria Cristina Fernandes
De São Paulo

Numa de suas últimas palestras públicas, no fim do ano passado, Nelson Jobim disse que os poderes da República, acometidos pelo medo de virem a cair na malha da Lava-Jato, haviam sido acometidos de inércia. Ex-ministro da Justiça dos governos que ocupam os dois polos da política brasileira, PT e PSDB, e ex-presi-

dente do Supremo Tribunal Federal, Jobim empenhou-se em convencer a plateia de advogados paulistas do valor do seu ofício — desfazer a ideia de que para construir seu futuro o país precisava **nominar culpados**.

O currículo de Jobim foi **construído a partir de situações em que fez a reificação** de carros em movimento. Integrante da comissão de sistematização da Assembleia Nacional Constituinte, foi um dos artífices de uma Carta-ônibus, destinada a abrigar as

demandas de uma sociedade que saía da ditadura em frangalhos.

No Executivo, operou no sentido inverso, o de fazer com que o cumprimento da Constituição não viesse a inviabilizar os governos aos quais serviu — desde a remuneração do Judiciário até a autonomia que instituições como o Ministério Público Federal ganharam a partir de 1988.

No modo professor de deus em que se habituou a operar trombou com a presidente afastada Dilma Rousseff, outra in-

tegrante do magistério, e deixou a pasta da Defesa, último dos seus cargos públicos. Depois de dar como certa a aquisição, pela Força Aérea Brasileira, dos caças Rafale, teve que engolir o martelo da presidente pelos suécos Gripen.

No mercado de advocacia teria seu passe valorado pela experiência singular na cúpula dos três poderes da República. Com a morte de Marcio Thomaz Bastos, era o principal candidato à sucessão. Mas enquanto um apa-

rentava menos do que era capaz de entregar, o outro, a despeito dos serviços prestados à nação, não conseguiu, na condição de maestro da defesa, viabilizar uma saída que viesse a poupar as empreiteiras e seus acionistas.

Com todo trânsito que desfrutava no Judiciário, adquirido na fase áurea dos embargos auriculares, não foi capaz de **agitar** que a fábrica de delações montada em Curitiba começasse a produzir culpados.

Cotado para assumir o Minis-

tério da Justiça no governo Michel Temer, Jobim logo teve seu nome descartado por estar associado ao “acordão” da Lava-Jato. De fora do governo, já não pôde mais exercer um dos seus melhores papéis, o de **resolvidor-geral** da República, mas é frequentemente consultado sobre os procedimentos nas três esferas do poder que **venham a possibilitar a retomada de investimentos**. Pelo conjunto da obra, é o homem certo para o BTG.

7º Episódio

Nome: De volta ao jogo. Um ano depois

Data: 24/11/2016 *Valor Econômico*. Páginas C1 e C3 - Matérias: “**BTG Pactual busca voltar ao jogo**” e “**Mais discreto, Esteves mantém liderança**”

Composto por: Duas matérias, em continuação, no caderno de Finanças.

Intriga: Um ano após a prisão de seu fundador e controlador, André Esteves, o BTG intensifica a disputa por clientes perdidos. Menor, o banco parece ter superado a crise.

Personagens: André Esteves, João Dantas, diretor financeiro da instituição, Guilherme Paes, da área de banco de investimentos do BTG, banqueiros e gestores (falam em *off*). Nestor Cerveró, Delcídio Amaral.

Estratégias de comunicação do narrador: Escrita exatamente um ano depois da prisão de Esteves, que marcou o início da tentativa de dissociar sua imagem da do banco, a matéria tem uma função que supera a simples efeméride/lembração temporal.

A narradora assume como verdadeira a versão de que o banco superou a crise. Tanto que começa o texto relatando o fato de uma agência de classificação de risco ter elevado a nota da instituição. Diz, alguns parágrafos à frente, que o problema de liquidez foi estancado e o societário também – com Esteves agora como “sócio sênior”.

A reportagem também usa, mais de uma vez a locução “já”, como forma de indicar eficiência e recuperação por parte do banco.

Para sacramentar a separação de criador e criatura, o narrador é mais explícito: “De volta à sede do BTG Pactual desde abril, André Esteves não é mais a face pública do banco nem tem cargo executivo. Em eventos da instituição, onde era a principal estrela, Esteves já não aparece, assim como em seminários e encontros no Brasil e no exterior organizados por terceiros.”

O texto reforça, ainda, a atuação de Nelson Jobim no banco, descrito como alguém que cuida das relações institucionais (portanto, é parte da “face pública” da instituição).

Relação comunicativa/contrato cognitivo: A reportagem mescla declarações de fontes oficiais do banco com menções em *off*, o que demonstra que o narrador tentou construir um perfil do banco um ano após um fato que gerou rompimento com entrevistas de fontes externas, o que agrega credibilidade a quem lê.

Moral da história: O crime não compensa/a corrupção tem de ser punida. Para gerar lucro e perpetuar-se, a empresa está acima de um homem, ainda que ele seja o que foi Esteves, em algum momento, para o banco.



Banco Um ano após prisão de Esteves, instituição encolhe, mas supera fuga de recursos BTG Pactual busca voltar ao jogo

Carolina Mandl
De São Paulo

No dia 28 de setembro, o BTG Pactual disparou à clientela um e-mail que informava a elevação da classificação de risco do banco pela agência Standard & Poor's. "Com esse documento, demonstramos sem dúvida nossa habilidade de tirar o banco das dificuldades que tivemos, rumo a um caminho de recuperação e crescimento." Ao fim da mensagem, o BTG agradecia aos clientes que ficaram ao lado do banco nos "tempos difíceis".

Mais do que noticiar a nova nota do banco — "BB-", um nível abaixo do rating soberano —, a mensagem mostra seu esforço para recuperar negócios. Um ano depois de sobreviver a uma corrida bancária motivada pela prisão do seu então controlador, André Esteves, agora o BTG parte para uma nova fase: a reconquista da clientela. Resistir aos saques é algo que até então nenhum outro banco tinha conseguido fazer sem ter de se associar a alguém. E, nesse sentido, a nova nota atribuída pela S&P foi comemorada por Esteves como um grande feito.

Desde a prisão do executivo, que amanhã completa um ano, o BTG Pactual encolheu muito. Os ativos totais do banco caíram de R\$ 302,8 bilhões em setembro de 2015 — antes portanto de ser atingido pela Operação Lava-Jato — para R\$ 128,6 bilhões um ano depois.

Mantém-se na sexta colocação no sistema financeiro por ativos, mas deixou para os concorrentes uma fatia de serviços como gestão de recursos e assessoria financeira.

Contornar a fuga de recursos consumiu energia dos executivos que antes só tinham de se preocupar em capturar negócios, mas, agora com o problema de liquidez estancado e o retorno de Esteves como sócio sênior, a questão é saber se a instituição vai recuperar a posição comercial que tinha.

A gestão de recursos de terceiros, por exemplo, encolheu drasticamente, embora o banco tenha se mantido na sexta colocação do ranking da atividade. O BTG tinha R\$ 142,6 bilhões de ativos em outubro de 2015. Em setembro deste ano, o volume estava em R\$ 75,9 bilhões, segundo dados da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais.

Temendo que o banco viesse a quebrar, clientes resgataram recursos. Convencê-los a voltar a colocar dinheiro nos fundos não é uma missão das mais fáceis, já que ainda existe um processo contra Esteves. "Tenho muita confiança na nossa participação de mercado, mas sei que será gradual", diz João Dantas, diretor financeiro do BTG.

Outro teste para o BTG será quando voltar a captar recursos com investidores em larga escala via títulos. Bastante líquido depois da venda de carteiras de crédito, dos hospitais Rede D'Or,

do banco suíço BSI e de outros negócios, o BTG tem reduzida necessidade de funding hoje.

No banco de investimento, liderado pelo sócio Guilherme Paes, o BTG tem a quarta colocação no ranking de receitas, segundo dados da Dealogic, que faz compilação de dados do mercado financeiro. Fica atrás de Itaú BBA, Bank of America Merrill Lynch e Bradesco BBL. Em 2015, detinha a liderança.

É justamente nessa área, mais dependente da qualidade técnica dos banqueiros e que não envolve depósito de recursos, que o banco parece estar mais rapidamente reconquistando espaço. "O grande resultado obtido foi posicionar o banco de investimento para a retomada do crescimento", afirma Dantas.

O acionista de uma companhia que captou recursos na bolsa recentemente afirmou ao Valor que, no primeiro semestre do ano, optou por não contratar o banco por acreditar que seus executivos ainda estavam muito envolvidos na estabilização da instituição. Agora esse mesmo executivo, que preferiu falar sob a condição de manter o anonimato, já voltou a contratar o banco.

Desde a reabertura do mercado de ofertas de ações, o BTG já participou do lançamento da Energisa na bolsa, primeira grande operação do ano, foi coordenador líder da captação de recursos da empresa de software Linx e agora está

com o mandato para vender as ações da Sanepar, de saneamento.

Banqueiros relatam que já sentem a presença mais ativa do BTG na disputa por negócios, principalmente desde junho. "Eles estão brigando por operações, mas talvez não tão fortes em mercado de capitais", diz executivo de um dos principais bancos de investimento do país. Em emissão de ações, o banco aparece na quinta colocação do ranking da Dealogic, ante uma segunda posição no ano passado.

Em fusões e aquisições, participou de operações importantes. Assessorou a Estácio na fusão com a Kroton, principal negócio do ramo de educação em 2016. Em uma transação avaliada em US\$ 1,13 bilhão, vendeu a Sem Parar para a FleetCor Technologies. Atualmente, busca, ao lado do Morgan Stanley, um comprador para a administradora de contêineres TCI.

"Eles [o BTG] continuam com a agressividade de sempre. É um banco com um conhecimento

muito bom das empresas e do mercado", diz um gestor de fundos de private equity.

De acordo com um executivo que participou da contratação do BTG para as negociações com a Estácio, os problemas do banco após a prisão de Esteves foram levados em consideração quando a companhia estava contratando um assessor por meio de um processo competitivo. A conclusão, porém, foi que os riscos eram pequenos e que a companhia preferia ter o banco envolvido no processo.

O banco está longe da euforia por aquisições vivida no passado, mas já voltou a fazer negócios com recursos próprios. Fundos geridos pelo BTG avaliam a aquisição de ativos do espanhol Abengoa, em recuperação judicial. Sob o comando do sócio Alexandre Câmara, também está reconstruindo a atividade de recuperação de crédito, por meio da Enforce.

Leia mais na página C3



Banco Maior acionista do BTG Pactual, banqueiro faz encontros com clientes e traça plano de negócios

Mais discreto, Esteves mantém liderança

Carolina Mandel
De São Paulo

De volta à sede do BTG Pactual desde abril, André Esteves não é mais a face pública do banco nem tem cargo executivo. Em eventos da instituição, onde era a principal estrela, Esteves já não aparece, assim como em seminários e encontros no Brasil e no exterior organizados por terceiros. Mas o banqueiro está tão próximo dos negócios quanto sempre esteve. Da porta para dentro do banco, Esteves continua, como sempre, a dar as cartas, além de liderar encontros com clientes, mas de uma forma bem mais seletiva e reservada que antes.

Maior acionista individual do banco, Esteves também tem à frente dos dois principais cargos do BTG — presidência executiva e do conselho — pessoas bastante próximas de si, os sócios Marcelo Kalim e Roberto Sallouhi.

Em 25 de novembro do ano passado, o banqueiro foi preso no âmbito da Operação Lava-Jato, num caso que analisa a obstrução de investigações judiciais. Deixou o presídio Bangui, no Rio, 24 dias depois.

Com a prisão, o BTG adotou a estratégia de separar a imagem de Esteves do banco, blindagem feita para suavizar a revoadagem de investidores. Ex-presidente do Banco Central (BC) e do BNDES, Persio Arida tornou-se presidente do conselho de administração, substituindo Esteves.

Executivos de empresas e do setor financeiro ouvidos pelo Valor atribuem muito ao ex-presidente do BC o esforço de reconstrução de credibilidade do BTG Pactual. Arida não tem, no entanto, o perfil típico do banco, mais agressivo, e também nunca foi dos sócios mais próximos a Esteves. Com o retorno do banqueiro ao negócio, sua saída já era esperada e foi concretizada no último dia 8.

A cadeira passou a ser ocupada por Kalim, um dos principais sócios do banco e totalmente alinhado a Esteves. No entanto, Kalim não tem o perfil do executivo que gosta de fazer o relacionamento institucional, tarefa que deve ficar mais difusa.

Nos últimos meses, o ex-ministro Nelson Jobim, sócio do banco desde julho, tem assu-

midado parte da agenda de reuniões com investidores, já que sua função é justamente cuidar das áreas de relações institucionais e de políticas de cumprimento de normas.

Ao passo que Kalim assumiu a cadeira de presidente do conselho, que no banco tem um papel bastante executivo, a de presidente ficou definitivamente com Sallouhi, outro sócio muito próximo de Esteves. Ambos estavam dividindo a função. A recente nomeação dos dois para os cargos antes acumulados por Esteves sugere que o banqueiro não pretende, ao menos por ora, reassumir funções formais na instituição, embora legalmente não esteja impedido.

No auge da crise, logo após a prisão, Esteves deixou também a posição de controlador do banco, trocando suas ações com direito a voto por outras sem esse direito. Com isso, ele saiu também do grupo denominado como "Top Seven Partners". No entanto, ele se mantém como o maior acionista do BTG, com cerca de 30% das ações totais e, para muitos, é questão de tempo — e

Ontem e hoje

BTG Pactual antes, no auge da crise e agora (R\$ bi)



	Set/2015	Dez/2015	Dez/2016
Ativos	302,8	266,1	128,6
Rentabilidade	28,8%	22%	11,2%
Índice de Basileia	14,3%	15,5%	16,4%
Ativos sob gestão*	653	619	411,2
Receita total	2,6	3,5	1,5
Crédito**	98,2	80,8	28,9

Fontes: BTG Pactual e Valor FMI. Elaboração: Valor Data. * Inclui wealth management. ** carteira ampliada.



André Esteves quer replicar modelo da XP Investimentos dentro de casa

também do andamento do processo na Justiça — para que ele volte à condição de controlador. No dia 9, Nestor Cerveró, ex-diretor da área internacional da

Petrobras, afirmou nunca ter recebido pedido para deixar de envolver Esteves em seu acordo de delação premiada. Quando preso, o banqueiro

era acusado de participar de uma conspiração para impedir que Cerveró se tornasse delator, tramando inclusive a fuga do ex-diretor da Petrobras.

Do lado dos negócios, o grau de envolvimento de Esteves pode ser sentido na plataforma BTG Digital, que se propõe a oferecer produtos de investimento a clientes pessoa física exclusivamente no ambiente digital. É algo que o banqueiro tem olhado pessoalmente e que, segundo uma fonte, já registra um bom volume de captação.

Segundo uma pessoa próxima, Esteves tem se incomodado com o sucesso do modelo da XP Investimentos, que tem 200 mil clientes e cerca de R\$ 50 bilhões sob custódia, e gostaria de replicar o negócio dentro de casa, de preferência numa escala maior. Ironicamente, o próprio banqueiro ajudou a XP a atrair clientes quando, anos atrás, costumava comparecer aos encontros anuais da corretora com clientes institucionais e oferecer seus conselhos em concorridas palestras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando o projeto que deu início a esta pesquisa nasceu, há exatos dois anos, eu tinha muitas dúvidas, inquietações e incômodos, mas também uma firme convicção: a de que o jornalismo econômico praticado no Brasil merece ser mais e melhor investigado.

Os incômodos e inquietações, absolutamente naturais e mesmo saudáveis ao longo de um trabalho deste tipo, tinham origem na narrativa - que neste trabalho deve ser compreendida como a possibilidade de construir versões e histórias a partir de fatos -, adotada pelos veículos do segmento. Pouco ou nada críticos aos exageros do capitalismo contemporâneo, quando não até mesmo sua entusiastade marca maior, essa narrativa parece sofrer forte influência de dois movimentos de mercado, que aconteceram de forma praticamente simultânea no País: o esvaziamento das redações e a expansão dos principais grupos de Relações Públicas, bem como da comunicação empresarial como atividade.

Símbolo do primeiro movimento, o fim da quase centenária *Gazeta Mercantil*, representou, sem dúvida, o maior estímulo inicial à pesquisa. Como o desaparecimento do jornal, onde trabalhei como repórter durante seus três últimos anos de existência, colocou no mercado, do dia para a noite, algumas dezenas de jornalistas, muitos dos meus antigos colegas de redação foram trabalhar em assessorias. Mudaram completamente de rotina: em vez de ir “em busca da notícia” passaram a integrar times de comunicação, cujas principais atividades incluem traçar planos e estratégias para que a imprensa publique, sempre que possível, apenas as narrativas favoráveis aos negócios dos seus clientes.

Num setor tão concentrado como o de jornais impressos de economia, o fim da *Gazeta* teve, portanto, o efeito prático – e nocivo -, de colocar à disposição das empresas de assessoria, sem que estas tivessem de fazer qualquer tipo de esforço para tal, mão de obra qualificada em áreas tão distintas e importantes na engrenagem econômica, como Finanças, Agronegócio, Tecnologia da Informação, apenas para citar algumas. Antigos repórteres e editores, antes sedentos por escândalos e furos de reportagem, tornaram-se assessores zelosos, não raro com linguagem ininteligível e empolada, e o principal: muito preocupados com a imagem das empresas.

Quando iniciei esta pesquisa já tinha a sensação de que redações cada vez menores e assessorias cada vez mais poderosas significavam muito mais do que uma simples troca de ambiente de trabalho, posição ou de novas formas ou oportunidades profissionais. Já era possível, àquela altura, notar também uma mudança no perfil dos jornalistas. Não apenas

daqueles que já estavam no mercado, mas principalmente de estudantes e iniciantes na profissão. Houve, por exemplo, uma espécie de naturalização da ideia de que não é mais preciso passar por uma redação para ser jornalista. O caminho mais comum na carreira dos jornalistas até algum tempo – trabalhar, por exemplo, como repórter ou editor num jornal ou em algum veículo para só depois, com mais idade e experiência, ir para uma assessoria –, foi bastante modificado, quando não completamente abandonado. As assessorias passaram a ser, na maior parte das vezes, a primeira e única opção de trabalho. Não raro, a carreira clássica de jornalista, dentro de uma redação, passou a ser vista com ares do exótico.

Entre outras, tive uma pista inicial dessas transformações em curso quando li, um mês antes de participar da seleção para o mestrado, a reportagem “A versão mais forte”. Publicada na edição brasileira do jornal espanhol *El País*, a matéria mostrava que, além de já serem muito maiores e estruturadas que as redações dos grandes veículos brasileiros, as maiores empresas de assessoria com atuação no País tinham muito mais poder de influenciar o jornalismo do que o contrário. Ou seja: na atualidade, as Relações Públicas controlam a agenda e montam sua narrativa de acordo com estratégias de comunicação idealizadas por clientes.

Considero que esse seja o ponto mais importante das modificações. Algo que atinge a sociedade, não só profissionais de comunicação. Mais do que alterar a rotina, a lógica de trabalho e as perspectivas de carreira e as expectativas salariais de um jornalista, essa nova ordem parece ter criado o que outra reportagem – esta publicada na Revista *Piauí* – chamou de Quinto poder. Trata-se da relativa autonomia que as empresas de Relações Públicas construíram ao longo dos últimos anos e da sua capacidade de influenciar a pauta jornalística. Atingir esse nível de independência e poder, imagino, só foi possível graças aos fortes laços constituídos não somente com o setor privado, mas também com o Estado brasileiro, já que essas empresas disputam, não sempre de forma exatamente republicana, as principais contas de companhias estatais e ministérios, por exemplo.

Para ter conhecimento da lógica descrita acima com um pouco mais de clareza levei cerca de um ano. A esta altura da pesquisa tinha a sensação de que já dispunha de um cenário mais geral, de mercado, bastante interessante, bem delineado e até mesmo academicamente robusto. No entanto, esse conjunto de informações ainda não seria capaz de sustentar minha pesquisa. Faltava algo mais específico, um recorte, uma personagem capaz de fazer dialogar jornalismo e economia contemporânea: enfim, ainda não tinha meu objeto de pesquisa.

Foi quando, em novembro de 2015, já no final do semestre letivo, André Esteves, fundador do Banco BTG Pactual e figura conhecida do mercado financeiro, segmento no qual

me especializei como jornalista, foi preso pela Operação Lava Jato, da Polícia Federal. A partir do dia seguinte, notei, acompanhando a cobertura do jornal *Valor Econômico*, o único impresso de economia com circulação de abrangência nacional, que, naquele momento, tinha o que precisava para levar a pesquisa à frente. Afinal, Esteves simboliza, em certa medida, o capitalismo brasileiro moderno: um homem do mundo das finanças bem relacionado e conectado, a um só tempo, com fundos e donos do dinheiro global e com representantes de fundos de pensão e o grosso dos recursos estatais brasileiros.

Um ponto me chamou a atenção desde o início. Diz respeito à forma como o jornal narrou o declínio de Esteves. Da primeira à última reportagem por mim acompanhada no decorrer deste mais de um ano de pesquisa, o *Valor* manteve uma linha muito clara de atuação, uma lógica de narratividade. Isso foi expresso na tentativa de dissociar a imagem do criador (Esteves) de sua criatura (BTG). Dessa maneira, o jornal estabeleceu uma narrativa como quem cria o roteiro de diferentes capítulos de uma série ou novela.

Não falo aqui da aceitação tácita, de minha parte, da narrativa, da versão escolhida pelo jornal como uma “verdade” ou da simples crença, disseminada desde sempre por jornalistas, mas a meu ver mentirosa, de que fatos jornalísticos são indiscutíveis ou mera reprodução imparcial, narração do real. Nesse sentido, o método da análise pragmática da narrativa foi um autêntico achado. Forneceu as ferramentas de que necessitava para que, de forma crítica e utilizando conhecimentos antecedentes sobre o capitalismo brasileiro, o jornal, Esteves e a assessoria do banco, eu pudesse pesquisar o tema. Também foi muito importante estudar mais profundamente a teoria do capitalismo de laços, descrita por Sérgio Lazzarini. Ela foi especialmente útil para compreender de que forma o capitalismo de Estado à brasileira se revela em suas engrenagens mais profundas.

Chego ao fim desta pesquisa ainda cercado por incômodos e dúvidas. São diferentes daqueles do início de minha trajetória, mas não são poucos. Já minha convicção inicial – a que indica a importância de estudar melhor a prática e a narrativa do jornalismo econômico –, está ainda mais forte. Afinal, o que os jornais publicam hoje, embora contenha fragmentos da realidade e do factual, não são mais do que versões do possível. Uma “verdade” mais e mais influenciada pelas relações de poder existentes entre o capital, o Quinto Poder e o que sobrou do quarto, a velha imprensa.

REFERÊNCIAS

- ADACHI, Vanessa. Lugar à mesa traduz hierarquia bancária. **Valor Econômico**. p C-03, 13 dez.2016.
- BALLARIN, Raquel; DIAS, Camila. Valor, 15 anos de bom jornalismo e reinvenções. **Valor Online**. Disponível em: <http://www.valor.com.br/valor15anos>. Acesso em: 15 ago. 2016.
- BARBIERI, Cristiane. Última edição da "Gazeta" deve circular hoje. **Folha Online** Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi2905200923.htm>. Acesso em: 20 dez.2016.
- BARTHES, Roland. Mitologias. São Paulo: Difel, 2003.
- _____. Introdução à análise estrutural da narrativa. In: Análise estrutural da narrativa. Petrópolis: Vozes, 2013.
- BASILE, Sidnei. **Elementos de jornalismo econômico**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- BELLO, A, Angela **A introdução à fenomenologia**. São Paulo: EDUSC, 2006, p.27-28.
- BIONDI, Aloysio. **O Brasil privatizado. Um balanço do desmonte do Estado**. São Paulo: Geração, 2014.
- BOURDIEU, Pierre. **Sobre a Televisão**. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.
- CALDAS, Suely. **Jornalismo Econômico**. São Paulo: Contexto, 2012.
- CAMPBELL, Joseph. **O herói de mil faces**. São Paulo: Cultrix/Pensamento, 2013.
- _____. **O poder do mito**. São Paulo: Editora Palas Atena, 2014.
- CARDOSO, Tom. Contas públicas têm novo cenário. **Valor Econômico**, p. G8, 28 jun. 2014.
- CARVALHO, Luiz Maklouf. **O sujeito oculto**. São Paulo: Piauí, 2015. Disponível em: <https://noticiasdodireito.com/2015/12/07/o-sujeito-oculto/>. Acesso em: 20 jan.2016.
- CASADO, Letícia; OMS, Carolina; MAGRO, Maira; PINHEIRO, Vinícius. Delcídio diz que André Esteves tinha interlocução com Cunha. **Valor Online**. Disponível em: <http://www.valor.com.br/politica/4482124/delcidio-diz-que-andre-esteves-tinha-interlocucao-com-cunha> Acesso em: 15 mar. 2016
- CHAPARRO, Manuel Carlos. **Pragmática do Jornalismo**. São Paulo: Summus, 1994.
- _____. Cem Anos de Assessoria. **Blog do Chaparro**. Disponível em: <http://cemanosassessoria.blogspot.com.br/2012/02/cem-anos-de-assessoria.html> . Acesso em 20 dez. 2016.
- COELHO, Claudio N.P. Jornalismo e política na contemporaneidade: teoria crítica e poder espetacular integrado. In: **Jornalismo e Contemporaneidade Um Olhar Crítico Dinâmicas que atravessam o jornalismo na contemporaneidade**. p.77.78. Disponível em: https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2016/09/Jornalismo-e-Contemporaneidade-Um-Olhar-Cr%C3%ADtico_Jornalismo-e-pol%C3%ADtica-na-contemporaneidade-teoria-cr%C3%ADtica-e-poder-espetacular-integrado.pdf. Acesso em: 06 fev.2017

DARDOT, Pierre e LAVAL, Christian. **Ensaio sobre a sociedade neoliberal**. São Paulo: Boitempo, 2016.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo. Comentários sobre a sociedade do espetáculo**. São Paulo: Contraponto, 2015.

DIEGUEZ, Consuelo. Todos contra Daniel Dantas. **Revista Piauí**. Disponível em: <http://piaui.folha.uol.com.br/materia/todos-contra-daniel-dantas/>. Acesso em: 20 set. 2016.

DUMÉNIL, Gerard. **A crise do Neoliberalismo**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2014.

FAORO, Raymundo. **Os donos do poder. Formação do patronato político brasileiro**. Rio de Janeiro: Editora Globo, 2015.

FIGARO, Roseli. **As mudanças no mundo do trabalho do jornalista**. São Paulo: Salta, 2013.

GASPARI, Elio. A Oi e os delírios da teleprivataria. **O Globo Online**. Disponível em: <http://noblat.oglobo.globo.com/geral/noticia/2016/06/oi-e-os-delirios-da-teleprivataria.html>. Acesso em: 20 jun. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HARVEY, David. **O Neoliberalismo, história e implicações**. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

_____. **O Enigma do Capital e as crises do capitalismo**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2010.

HOBBSAWM, Eric. **Era dos Extremos**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.

KUCINSKI, Bernardo. **Jornalismo Econômico**. São Paulo. Edusp, 2007.

LAKATOS, E M. E MARCONI, M de A. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

LAZZARINI, Sérgio. G. **Capitalismo de Laços. Os donos do Brasil e suas conexões**. São Paulo: Campus, 2011.

LEMOS, Alexandre Z. RP: dez aquisições em cinco anos. **Meio & Mensagem**. Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2015/09/18/rp-10-aquisi-es-em-cinco-anosuntitled.html>. Acesso em: 20 dezembro 2016

_____. Omnicom fecha compra do Grupo ABC. **Meio & Mensagem**. Disponível em: <http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2015/11/20/omnicom-fecha-compra-do-grupo-abc.html>. Acesso em: 21 dezembro. 2016.

LIMA, Venício A. A ilusão do quarto poder. **Teoria e Debate**. Disponível em: <http://www.teoriaedebate.org.br/colunas/midia/ilusao-do-quarto-poder>. Acesso em: 15 dez. 2016.

LOWI, Michael. **Marxismo e crítica na modernidade**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2015.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de imprensa. Como se relacionar com a mídia.** São Paulo: Editora Contexto, 2004.

MARTÍN, Maria. Eike Batista é preso pela PF no Rio após três dias foragido. **El País.** Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2017/01/30/politica/1485776114_140360.html Acesso em: 01 fev. 2017.

MARTINS, Carlos Eduardo. **Globalização, dependência e neoliberalismo na América Latina.** São Paulo: Boitempo Editorial, 2011.

MARTINS, Marco Antônio Apaixonado por futebol, André Esteves enfrentou dificuldades na infância. **Folha de S. Paulo**, p.3, 13 dez. 2015.

MAZZUCATO, Mariana. **O Estado Empreendedor– desmascarando o mito do setor público versus setor privado.** São Paulo: Portfolio Penguin, 2014.

MITERHOF, Marcelo. Jornalismo econômico. **Folha de S. Paulo**, p.B-10, 06 fev.2014.

MOLINA, Matias. M. **Os melhores jornais do mundo – Uma visão da imprensa Internacional.** Rio de Janeiro: Globo, 2007.

MOTTA, Luiz Gonzaga. **Análise Crítica da narrativa.** Brasília: Editora UNB, 2013.

_____ A Análise Pragmática da Narrativa Jornalística. In: LAGO, Claudia; BENETTI, Márcia. **Metodologia de pesquisa em jornalismo.** Petrópolis: Editores Vozes, 2007.

MUSACHIO e LAZZARINI. **Reinventando o Capitalismo de Estado. O Leviatã dos negócios: Brasil e outros países.** São Paulo: Portfolio Penguin, 2015.

NASSAR, Paulo & FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial.** São Paulo: Brasiliense, 1995.

NOBRE, Marcos. **Imobilismo em movimento. Da abertura democrática ao governo Dilma.** São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

OLIVEIRA, Francisco de. **Crítica à razão dualista/O ornitorrinco.** São Paulo: Boitempo Editorial, 2003.

ORDOÑEZ, Ramona. Petrobras vai reduzir área de comunicação. **O Globo Online.** Disponível em: <http://oglobo.globo.com/economia/petroleo-e-energia/petrobras-vai-reduzir-area-de-comunicacao-16198573>. Acesso em: 01 dez.2015.

PIKETTY, Thomas. **O capital do século XXI.** Rio de Janeiro: Intrínseca, 2014.

PINHEIRO, Vinicius. Apetite por negócios de riscos marca trajetória de André Esteves. **Valor Econômico**, p.c10, 26 nov.2015.

POLO, Érica. Fusões agitam o mercado. **Valor Setorial Comunicação Corporativa**.p.50-52, nov.2014.

REUTER, Yves. **A análise da narrativa. O texto, a ficção e a narração.** Rio de Janeiro: Difel, 1997.

RICOEUR, Paul. **Tempo e narrativa: a intriga e a narrativa histórica, volume 1**. São Paulo: Martins Fontes, 2016.

ROSSI, Marina. A versão mais forte. **El País**. Disponível em: http://brasil.elpais.com/brasil/2014/01/25/sociedad/1390678371_750307.html. Acesso em: 02 jan. 2014.

SÁ, Nelson. Estudo analisa a relação entre o jornalismo e as relações públicas. **Folha de S. Paulo**, p.B-6, 15 jan. 2015.

SAYAD, João. **Dinheiro, Dinheiro**. São Paulo: Portfólio Penguin, 2015.

SACARAMUZZO, Mônica; FRIEDLANDER, David. Após a crise, BTG encolhe e fica mais conservador. **O Estado de S. Paulo**, p. B1, 07 nov. 2016.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização. Do pensamento único à consciência universal**. Rio de Janeiro: Record. 2015.

SINGER, André. **Os sentidos do lulismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2014.

SINGER, André; LOUREIRO, Isabel, organizadores. **As contradições do lulismo. A que ponto chegamos?** São Paulo: Boitempo, 2016.

SODRÉ, Muniz. Comunicação, um campo em apuros teóricos. **Revista Matrizes**. Disponível em: <http://revistas.univerciencia.org/index.php/MATRIZES/article/viewFile/8137/7502>. Acesso em: 01 dez. 2016.

TODOROV, Tzvetan. **As estruturas narrativas**. São Paulo: Perspectiva, 2016.

VIANA, Rodolfo; SÁ PESSOA, Gabriela. Arrastões da 'perifa' geraram mudança na Virada, diz secretário de Doria. **Folha Online**. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2016/12/1838910-arrastoes-da-perifa-geraram-mudanca-na-virada-diz-secretario-de-doria.shtml>. Acesso em: 08 dez. 2016.

VOGLER, Christopher. A jornada do escritor. Estrutura mítica para escritores. São Paulo: Aleph, 2015.

WIZIACK, Julio. Agência barra acionista em reuniões de conselho da Oi. **Folha de S. Paulo**. p.A-23. 09 nov. 2016.

XAVIER, Vanessa G.. A reinvenção do jornalismo. **O Estado de S. Paulo**, p.2, 18 out. 2015.