

# O casamento da década

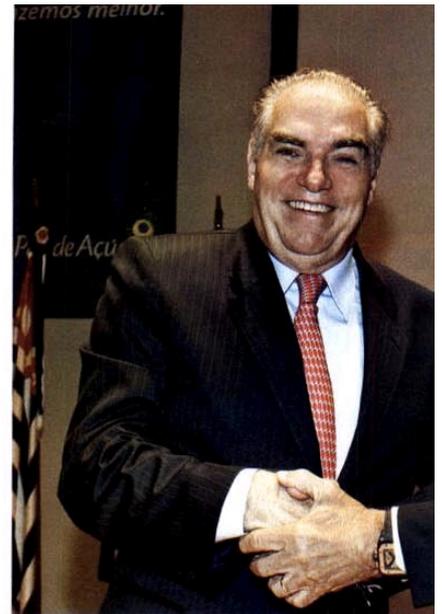
## Os bastidores da união da Casas Bahia com o Pão de Açúcar

ADRIANA MATTOS E AMAURI SEGALLA

NA QUINTA-FEIRA 3, enquanto Abilio Diniz, presidente do Pão de Açúcar, sobrevoava Salvador, em seu jato Falcon, o piloto recebeu uma ordem de retornar com urgência a São Paulo. A viagem a Paris, sede da rede francesa Casino, parceira do grupo varejista, teria de ser adiada. Horas antes, vazara para o mercado uma informação valiosa: a união do Pão de Açúcar com a Casas Bahia. O negócio vinha sendo costurado desde agosto entre Abilio e Michael Klein, presidente da Casas Bahia, e seria anunciado apenas na segunda-feira 7. Por conta da boataria, os dois concordaram que seria melhor antecipar o aviso oficial para a sexta-feira 4. A negociação ocorreu nos últimos quatro meses em segredo absoluto. Apenas dez pessoas sabiam o que estava acontecendo. Elas ficaram até a madrugada da sexta-feira 4 no oitavo andar do escritório dos consultores da Estáter, em São Paulo. Abilio e Michael assinaram um "acordo de associação" para a fusão. A última assinatura aconteceu às 5h30 da manhã de sexta-feira. Os

dois não dormiram, mas o cansaço não superou o entusiasmo pela concretização de um dos negócios mais impressionantes da história do capitalismo brasileiro, rivalizando em importância com a associação entre Brahma e Antarctica ou entre Itaú e Unibanco. "É um negócio de ganha, ganha, ganha. Ninguém perde", disse Abilio (leia abaixo sua entrevista exclusiva à DINHEIRO). "Vamos criar uma grande companhia", emenda Michael.

Abilio se aproximou da Casas Bahia em 2007, quando soube que a empresa procurava um parceiro. As conversas, porém, nunca avançaram para o campo da negociação propriamente dita. Isso começou a acontecer após a compra do Ponto Frio pelo Pão de Açúcar, em junho de 2009. Àquela altura, Abilio já tinha uma ideia fixa: ele queria se tornar um player da área de eletroeletrônicos. E a Casas Bahia era tudo o que ele precisava para levar o plano adiante. Pelo acordo, foram criadas duas empresas subsidiárias. Uma nova companhia na área de comércio virtual e outra de varejo na área de móveis e eletrônicos. No primeiro caso, a Bahia vai entrar com as operações de seu site na internet (que vende cerca de R\$ 300 milhões ao ano), enquanto o Pão de Açúcar participará do negócio com o extraeletro.com e o pontofrio.com (que, juntos, faturam mais de R\$ 550 milhões). Nessa nova companhia, o Pão de



Açúcar terá 83% e a Bahia, 17%.

Mas é no varejo de eletrônicos que está a grande sacada de Abilio. Pelo acertado, a empresa a ser criada, sem nome ainda, será formada com ativos e passivos da Casas Bahia e do Pão de Açúcar. No caso da Bahia, isso inclui parte das operações da indústria de móveis Bartira, que pertence aos Klein. Já o Pão de Açúcar entra na nova organização com toda a operação das lojas físicas do Ponto Frio e Extra Eletro. E ele se torna o acionista majoritário dessa gigante (de R\$ 18 bilhões em vendas) com 51% das ações, e a Bahia fica com 49%. Ou seja, a Casas Bahia, dona de um negócio que fatura mais de R\$ 13 bilhões ao ano, deixa o controle da operação para o Pão de Açúcar, que fatura pouco mais de R\$ 4,5 bilhões no mesmo negócio. Parece não fazer muito sentido, mas faz. Alguns detalhes da negociação comprovam que a família Klein fez um bom negócio. Pelo acordo, os 500 mil metros quadrados de lojas e os 900 mil metros

### Especial

## "Não há limites para o Pão de Açúcar" Na sexta-feira 4, quatro horas depois de conceder

### DINHEIRO - Como começou a negociação?

**ABILIO DINIZ** - Procurei o Michael, em agosto, logo depois de comprar o Ponto Frio. Liguei e o convidei para conversar. A primeira reunião foi no escritório do meu filho João Paulo. Expus a ideia de fundirmos a Casas Bahia com o Ponto Frio para ficarmos com uma grande empresa nacional, com os sócios

detentores do capital numa empresa forte e aberta. No caso, se um dia os sócios quiserem sair, principalmente ele, é só sair através do mercado e ninguém fica preso.

**DINHEIRO: Quando o sr. sentiu que estava próximo de concluir o negócio?**

**DINIZ:** Senti que estávamos próximos de uma conclusão no dia 23 de novembro, quan-

do estive com o seu Samuel (o fundador), com o Michael (presidente e filho de Samuel) e com o Rafael (filho de Michael). Abracei o Samuel e senti que o negócio caminhava para ser feito.

**DINHEIRO: Qual o ganho para as empresas?**

**DINIZ:** A Casas Bahia fica muito mais profissionalizada, ancorada num grupo como o Pão de Açúcar, que é muito forte, estruturado, de mer-



THIAGO BERNARDES

**SAMUEL KLEIN E ABILIO DINIZ:**  
sócios num grupo de R\$ 40 bilhões

líquido de R\$ 3,8 bilhões. Desse total, o Pão de Açúcar entra com R\$ 1,2 bilhão em ativos e a Casas Bahia, com R\$ 2,5 bilhões. “A Bahia fica minoritária, mas de um negócio muito maior”, diz Nelson Barrizzelli, da USP. Além disso, pelo acerto, a Casas Bahia transfere para a nova empresa de varejo eletrônico uma dívida de R\$ 950 milhões, que venceria a curto prazo.

**Com o acordo, o Pão de Açúcar se torna a 23ª maior companhia de varejo do mundo. Supera gente grande como a sueca Ikea e a americana J.C. Penney.**

O faturamento do grupo Pão de Açúcar atinge R\$ 40 bilhões, com 137 mil empregados e 43 centros de distribuição. O casamento vai mexer com o jogo de forças do varejo brasileiro. Na área de eletroeletrônicos, a nova gigante vai deter 45% do mercado nacional. Numa simplificação, pode-se dizer que, de cada dez televisores vendidos no País, quase cinco sairão de uma loja que pertence ao grupo. Exatamente por isso, a operação deve ser analisada pelo Cade, órgão de defesa da concorrência. Desta vez, porém, a aprovação não é tão simples. “O Cade aprovou várias fusões em nome da criação de multinacionais brasileiras”, diz o advogado Tércio Sampaio Ferraz Júnior. “Agora, só existe o mercado interno.” É fato que, com a Casas Bahia, o domínio de Abilio fica ainda maior. Mas nem todos reclamam. “Para nós, a fusão não muda nada”, diz Magnus Anseklev,

presidente da Sony-Ericsson no Brasil. “É inevitável que surjam grupos poderosos.”

A tendência de consolidação não é nova no mundo. Na última década, grandes varejistas da Europa e dos EUA passaram a unir forças. “O varejo vive um processo de comoditização”, diz José Lupoli Júnior, professor da USP. “O consumidor pouco percebe a diferença entre as lojas e o que define a compra é o preço e as condições de pagamento.” Abilio teve a perspicácia de captar a oportunidade que o momento oferecia. Além do fato de a Casas Bahia estar em busca de um parceiro, o cenário é favorável. A compra se deu às vésperas do Natal, quando as vendas no varejo disparam.

Além disso, o governo Lula prorrogou a redução do IPI para produtos como os da linha branca, o que terá enorme impacto no resultado do setor. Isso sem falar que 2010 é o ano da Copa do Mundo, quando as vendas de televisores batem recorde. “A nova empresa será líder em todas as faixas sociais, já que o Ponto Frio era forte nas classes A e B e a Bahia chegava com força às faixas C, D e E”, diz Percio de Souza. Ele também diz que a nova empresa será beneficiada pelo boom imobiliário, que traz como consequência direta a expansão dos eletrônicos. O negócio torna Abilio um dos empresários mais importantes da história do País, ao lado de nomes como Antônio Ermírio de Moraes e Francisco Matarazzo e mostra por que ele foi eleito Empreendedor do Ano, como revela a reportagem à pág 58. **ES**

**RAIO X DA NOVA EMPRESA**

**Faturamento:**  
R\$ 40 bilhões

**Funcionários:**  
137 mil

**Participação:**  
20% do varejo brasileiro

**Número de lojas:**  
1.807 (inclui supermercados, eletrônicos, postos de gasolina e drogarias)

**Centros de distribuição:**  
43

quadrados dos centros de distribuição da Casas Bahia continuarão nas mãos dos Klein. Por eles, a Globex, holding que controla o Ponto Frio, vai pagar R\$ 120 milhões de aluguel anuais à família que fundou a Casas Bahia – volume quase semelhante ao lucro da empresa em 2008, que foi de R\$ 165 milhões. Em dez anos, os aluguéis chegarão a R\$ 2 bilhões. Abilio usou estratégia similar na parceria fechada com Casino, há três anos. Na ocasião, a empresa francesa pagava aluguel para as lojas que pertenciam a Abilio, assim como a nova Globex fará com os Klein. Ambos venderam o controle de suas empresas (Abilio para o Casino e Klein para a nova Globex), mas se mantiveram na gestão.

Na nova empresa, Raphael Klein, filho de Michael, será o presidente. Enquanto isso, Michael assume a presidência do conselho de administração. Segundo Percio de Souza, principal acionista da Estáter e responsável pela costura do negócio, as duas empresas criadas terão patrimônio

uma coletiva de imprensa, Abilio Diniz falou com exclusividade com o editor Carlos Sambrana. Acompanhe:

cado, que tem liquidez para suas ações e uma governança corporativa muito sólida.

**DINHEIRO: Agora o grupo vai poder focar mais nas classes C, D e E?**

**DINIZ:** O nosso Compre Bem é voltado para as classes C e D, temos vários Extras em regiões muito populares e temos, sim, um foco muito grande nos emergentes.

**DINHEIRO: Foi depois do Ponto Frio que o grupo decidiu ir para cima da Casas Bahia?**

**DINIZ:** Não gostaria de considerar “decidir ir para cima” da Casas Bahia. Hoje, da maneira como atuo, nessa altura da vida, gosto de imaginar e propor negócios inteligentes. Quando propus esse negócio, me pareceu altamente inteligente. E se realizou.

**DINHEIRO: Qual o teto do Pão de Açúcar?**

**DINIZ:** Não existe limite de nada, o limite somos sempre nós que decidimos. O Pão de Açúcar tem time, capital, estrutura, uma excelente administração. Enquanto for bom para a empresa crescer, bom para os acionistas e, principalmente, bom para aqueles que trabalham nela, vamos continuar crescendo.