

Machado, Meyer completa 40 anos e mantém perfil inovador na advocacia

Arquivo/Machado Meyer



O começo foi

difícil. Em três apartamentos emprestados no Edifício Wilma Sônia (*foto abaixo*), um híbrido de prédio residencial e comercial na Avenida São Luiz, no Centro de São Paulo, quatro jovens advogados, que vinham de bancas tradicionais como o Pinheiro Neto, se arriscavam em um escritório próprio. Para trabalhar, dependiam do telefone emprestado de uma vizinha. “Com poucos clientes, dedicávamos boa parte do tempo a partidas de xadrez e pebolim”, lembra **Antonio Corrêa Meyer**, um dos fundadores da nova sociedade. Hoje, 40 anos depois, o Machado, Meyer, Sendacz e Opice Advogados é uma das maiores bancas do país, com 330 advogados, 170 estagiários e mais 250 funcionários. Com 49 sócios, está entre as 100 sociedades que têm mais de 20 sócios, entre as 10 mil bancas que existem em São Paulo. Em volume de negócios, no ramo de fusões e aquisições, participou de operações que somaram US\$ 19,9 bilhões em 2011, segunda maior marca nacional, de acordo com a agência americana Bloomberg (*na foto acima, de 2002, os quatro fundadores que dão nome à sociedade: José Roberto Opice, Antonio Corrêa Meyer, Ernani Machado e Moshe Sendacz*).

Arquivo/Machado Meyer

O quadragésimo aniversário será comemorado, neste domingo (10/6), de forma diferente dos últimos decênios. Em vez da tradicional festa de arromba ou de concertos como o do pianista Nelson Freire na Sala São Paulo, de dez anos atrás, os sócios decidiram investir o dinheiro em projetos sociais. Estão em estudo parcerias com o governo paulista e a prefeitura da capital. “A ideia é devolver um pouquinho à sociedade daquilo



É fácil entender o porquê do sentimento. Inaugurada em

1972, a banca andou pela trilha aberta pelo milagre econômico então em pleno vigor, quando o PIB nacional crescia em média 10% ao ano, rebocado pela decolagem da indústria. Nos anos seguintes, a moratória e os seguidos planos econômicos provocaram renegociações de dívidas e reestruturações societárias que renderam bons negócios. Foi nesse período que a banca mudou de casa pela primeira vez, se instalando em uma sede de mil metros quadrados na Rua da Consolação, também no Centro. Nos anos 1990, a demanda trazida pelas privatizações impulsionou o crescimento do quadro de pessoal e a

abertura de novas sedes em outras capitais. Em 2000, o Machado, Meyer inaugurava escritório em Nova York. Poucos anos depois, instalou-se na nova sede em São Paulo, na Avenida Faria Lima, onde hoje ocupa sete andares (*foto ao lado*). Além de São Paulo e Nova York, tem, hoje, sedes no Rio de Janeiro, Porto Alegre, Belo Horizonte e Brasília.

Para Opice, o começo com o pé direito se deu graças ao perfil dos sócios, voltado à área empresarial e com relacionamentos no exterior. “O grupo que formou o escritório vinha de uma área de negócios que estava crescendo”, diz. “A economia estava indo muito bem, havia investimento estrangeiro, e a gente pegou carona nisso.” A maioria dos primeiros clientes era estrangeira, como o banco Chase Manhattan e as indústrias Quaker. “Podemos dizer que já começamos grandes”, diz o sócio **Moshe Sendacz**.

Arquivo/Machado Meyer



Antonio Corrêa Meyer, Ernani de Almeida Machado (*na foto*

ao lado, o primeiro, da esquerda para a direita), Joaquim Renato Correia Freire e José Eduardo Monteiro de Barros (*ambos à direita*) foram os fundadores da sociedade. Os dois últimos davam à banca seu primeiro nome: Barros e Freire Advogados. No quinto ano de faculdade, Moshe Sendacz ainda era estagiário. Em 1973, José Roberto Opice (*segundo, da esquerda para a direita*) chegou dos Estados Unidos para integrar o grupo. Três anos depois, Renato Freire deixou a sociedade, que passou a se chamar Barros, Machado e Meyer Advogados. Em 1982, foi a vez de Monteiro de Barros sair, e a sociedade ganhar a configuração do nome que mantém até hoje. (*Na foto, de 2002, os sócios que dão nome à sociedade: José Roberto Opice, Antonio Corrêa Meyer, Ernani Machado e Moshe Sendacz.*)

Ainda durante os primeiros anos da banca, Ernani Machado rejeitou um convite para ser diretor do Banco Interamericano de Desenvolvimento, em Washington, para honrar o compromisso com os demais colegas e continuar no projeto. Ele se aposentou em 2001. Morreu em 2009. (*Na foto abaixo, da esquerda para a direita: Ernani Machado, a ex-sócia Renata Guimarães e Antonio Corrêa Meyer.*)

Arquivo/Machado Meyer



Visão empreendedora

Aos poucos, os demais sócios remontam o cenário dos primeiros anos:

— Havia muita liquidez no mercado internacional, e o Brasil pagava bons juros. O governo brasileiro estava tomando muitos empréstimos — diz Meyer.

— Exato. O Brasil se financiava, não tinha dinheiro, não tinha poupança. Usava os famosos eurodólares, recursos que os países exportadores de petróleo acumularam no mercado e com que irrigavam a economia mundial — completa Opice.

— Gastamos quilômetros de telex explicando aos clientes estrangeiros por que o Brasil não podia aceitar a jurisdição estrangeira, por que a arbitragem não era exequível no Brasil — lembra Meyer.

— E a vida era tão boa... (risos) — rebate Sendacz.

O serviço, no entanto, não se limitava a explicar a burocracia nacional. Os gringos — principalmente os japoneses — também estavam interessados em conhecer a diversão daqui, encargo que recaía sobre o sócio José Roberto Opice. “Todos os advogados do escritório eram casados e precisavam voltar para casa. Eu era o único solteiro”, conta.

Se para a economia a década de 1980 foi perdida, para o escritório, não. “Nosso tipo de negócio funciona quando a economia está bem e quando está mal. Quando está mal, temos reestruturações”, diz Opice. “Nunca enfrentamos uma crise”, completa Meyer.



Opice dá exemplos:

— Nos anos 1980, tivemos renegociação da dívida externa, o que gerou muitos negócios. O dinheiro das empresas estrangeiras ficava depositado no Banco Central e não podia sair, só ser reemprestado no Brasil. Fizemos muitas operações financeiras, muitos investimentos de capital. Lembro que podíamos converter dívida em investimento ou fazer empréstimos. Também se compravam participações societárias.

A inflação também gerou demanda. Segundo os sócios, cada plano econômico baixado pelo governo gerava centenas de ações judiciais. “Os bancos criavam novos produtos devido à crise”, lembra Sendacz.

— Tinha muita ação fiscal, por exemplo, sobre correção monetária. Ninguém entendia o que era correção monetária. No balanço, era uma incógnita para todo mundo — diz Meyer.

O Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento do Sistema Financeiro Nacional (Proer), baixado por Medida Provisória em 1995, foi outra oportunidade para o escritório. Criado para garantir o sistema bancário e disciplinar a fusão de bancos, o programa rendeu ao Machado, Meyer a assessoria na compra do banco Bamerindus, então terceiro maior banco privado do país, pelo HSBC. Depois vieram as operações com os bancos Econômico e Banorte, por exemplo.

— Fizemos um intenso trabalho no Proer. Tanto é que, na semana que vem, vou a Porto Alegre porque vai se casar a filha do então diretor do Banco Central, que montou o Proer, o Cláudio Mauch. Ele acabou ficando muito meu amigo de tanto que a gente trabalhou durante esse período. Ele era diretor de fiscalização do Banco Central — conta Opice.

O mesmo ocorreu com as privatizações. O Machado, Meyer assessorou a desestatização da mineradora Vale do Rio Doce, em 1997, a maior até então. O escritório também cuidou das privatizações de todas as estatais de energia elétrica de São Paulo: Eletropaulo, CPFL e Cesp. O escritório dá conta de que, de US\$ 112 bilhões que o governo oficialmente arrecadou na época com as vendas, esteve envolvido em US\$ 86 bilhões. A banca prestou serviços também para a Telesp, adquirida pelo grupo Telefonica, e para a Açominas.

A explosão de IPOs ocorrida nos últimos anos também teve a participação do Machado, Meyer, que trabalhou na abertura de capital do Pão de Açúcar e da Natura, algumas das primeiras do país. O escritório conduziu também a capitalização feita recentemente pela Petrobrás no mercado.

Na área de infraestrutura, a banca ostenta negócios de vulto. A lista inclui a construção de diversas termelétricas e terminais portuários. As obras mais recentes são arenas esportivas como a do Itaquero, estádio que é levantado em São Paulo para servir à Copa do Mundo de 2014 e pertence ao Corinthians, e a reforma do Maracanã, no Rio. Ao todo, são seis arenas com a participação do escritório.

— Fizemos o primeiro *project finance* do Brasil, que foi o da Via Dutra. Assessoramos os financiadores. Foi difícil porque o BNDES tinha dificuldade de entender. No *project finance*, a garantia é o próprio projeto, não tem aval — explica Opice.

Fusões também fazem parte da expertise. A operação que criou o grupo InBev pela junção da brasileira Ambev com a belga Interbrew é um exemplo.

Gerador de soluções

O Machado, Meyer inovou ao nomear a primeira mulher para o comando da banca. Desde o início do ano, é a advogada Raquel Novais quem dá a última palavra nas questões administrativas. Em março, o programa de retenção de talentos femininos do escritório completou um ano, registrando aumento de 10% da presença de mulheres em cargos sêniores. O projeto inclui flexibilização de jornada, orientação sobre como reagir em situações de assédio e eventos para *networking*.

A chegada da nova gestora coincide com a criação de um comitê diretivo que deve reger a sociedade nos próximos anos — parte final de um processo de transição que começou há uma década. “Os sócios mais novos é que vão tocar esta sociedade daqui por diante”, diz José Roberto Opice. Há cinco anos, nenhum dos fundadores ocupa o posto mais alto. Há oito, os três não concedem entrevista juntos.

— O principal motivo foi a nossa idade. Observamos que, em outros escritórios, quando os sócios principais, os fundadores ou os que realmente conduziam o escritório, estavam se preparando para se aposentar, havia problemas na transição, não se conseguia mostrar ao público que o escritório tinha uma continuidade do mesmo nível profissional — constata Opice.

— A sucessão se dá mais naturalmente enquanto nós ainda estamos por aqui. Evita insegurança — pondera Sendacz. — A gente começou a ter essa preocupação depois do afastamento do Ernani [Machado] por motivo de doença e do seu falecimento. Foi a primeira vez que nos demos conta de que éramos vulneráveis. Ele era bem mais velho. Saiu com 70 anos.

Os fundadores remanescentes estão na casa dos 60. A mudança virá acompanhada de uma nova distribuição de lucros que, em breve, entrará em vigor na sociedade, como explica Meyer:

— Junto com essa mudança na governança, também estão sendo alterados os critérios de remuneração, passando de uma forma mais suave de “socialização”, adaptada às nossas características. Isso está sendo objeto de estudo de consultoria externa. Já tivemos, na última assembleia, a aprovação do modelo que queremos. Agora, é trabalhar para implementar. O escritório não sobrevive se não fizermos essa mudança. Esse é o sentimento de todo mundo. Não adianta privilegiarmos certas capacidades, porque isso vai acabar destruindo o todo.

— O que a gente está mudando são valores, que hoje são mais importantes — explica Sendacz.

Alteração semelhante ocorreu em outras bancas de renome e gerou insatisfação de alguns sócios, que preferiram sair. Para José Roberto Opice, no entanto, o caminho é inevitável.

— Nosso sistema funcionava em um escritório menor, onde era fácil identificar o sócio com o cliente. Em um escritório com trezentos e tantos advogados, não tem como fazer isso. Não se pode simplesmente premiar quem trouxe o cliente ao escritório, porque a escolha do cliente pode ter sido feita com base em encontros anteriores. Esse método vai criando atritos, disputas, criando vários escritórios dentro de um



escritório. Premia-se em função de quem é mais bonito do que o outro. Não dá para se concentrar só em alguns valores. Com a mudança, alguns perdem, outros ganham — diz.

Há mais inovações. Para reter talentos e alocar os estagiários onde mais possam desenvolver seu potencial, a banca lançou, em janeiro, um sistema de rodízio de áreas e de treinamento, com cursos de formação. Em todo o período, o estudante é acompanhado individualmente por um tutor. “Queremos enfatizar o desenvolvimento dos estudantes, com foco nas necessidades práticas da profissão e na visão integrada dos processos do escritório. A intenção maior é que os estudantes se dediquem a aprender, antes de efetivamente ‘colocar a mão na massa’”, explica Raquel Novais, sócia-administradora. A primeira turma começou a ser formada em março. No Machado, Meyer, 70% dos advogados foram estagiários na própria banca.

Prestígio consolidado

Renato Covelo advogou no Machado, Meyer por oito anos antes de se tornar vice-presidente da Azul Linhas Aéreas, em 2008. Hoje, a banca, que trabalhou na criação da empresa, é parceira jurídica. “Quando parceiros de negócios da Azul precisam de advogados, o Machado, Meyer está sempre na lista de indicados”, diz. “Eles conseguem entender do que o cliente precisa, entender do negócio, não arrumam dificuldades para vender facilidades, e cobram valores competitivos.”

Clovis Torres Jr., vice-presidente jurídico da Vale, foi sócio do Machado, Meyer entre 2000 e 2003, quando aceitou um convite da mineradora. “Considero o melhor e mais completo escritório de advocacia do Brasil. Pela qualidade de seus membros, pela diversidade geográfica, pelo equilíbrio entre a alocação de times, pelos serviços prestados e pelo valor cobrado do cliente, sempre tive o Machado, Meyer como referência”, diz. Ele ressalta “a garra, energia e liderança, unidas ao profundo conhecimento jurídico, de José Roberto Opice, a serenidade, sabedoria e segurança de Antônio Meyer, e a sagacidade e capacidade de negociação de Moshe Sendacz”.

Gilmar Roberto Pereira Camurra, diretor financeiro da Telefonica, concorda. “São parceiros de alto nível e dão suporte de alta qualidade. Os principais movimentos estratégicos do Grupo Telefonica no Brasil sempre estiveram associados ao suporte do escritório”, afirma.

Renato Abucham, diretor da empresa de investimentos Euroban Brasil, relata: “Fomos atendidos pelo escritório desde os idos dos anos 1970. O Brasil começava a se expor no mercado financeiro internacional, mas no mercado internacional de capitais, nem pensar. O salto de qualidade nos contratos de empréstimos externos que realizávamos com clientes brasileiros foi o fato mais marcante do excelente e pronto atendimento que sempre tivemos desse escritório. As *legal opinions* davam um grande conforto aos credores, e adicionavam valor aos ativos gerados, numa época que as ligações telefônicas internacionais demoravam horas para serem completadas, e as comunicações escritas se davam por telex”, lembra. “Não foi sem muito mérito que o escritório se tornou um dos mais importantes e renomados escritório de advocacia do país, reponsável por transações do mais alto calibre e complexidade realizadas ao longo de sua existência.”

"É um grande escritório que sabe que há espaço para todos e que sempre está ao lado dos colegas. Agem eticamente, com fraternidade junto aos colegas. Merecem o sucesso que têm", diz o tributarista **Raul Haidar**. O elogio tem motivo específico:

— Há alguns anos, o Machado, Meyer estava com um grande pepino em Santos (SP) envolvendo um cliente. O assunto era relativo a uma grande construção embargada na zona portuária. Um cliente meu me procurou desesperado porque suas máquinas estavam presas no local e ele precisava delas para trabalhar. Fiz um Mandado de Segurança e resolvi o problema desse e de outros empreiteiros. Antes de qualquer coisa, falei com o [Antonio Corrêa] Meyer, pois minha atuação poderia envolver questões sigilosas do cliente deles, uma grande multinacional. Como de hábito, ele foi extremamente gentil e atencioso, inclusive colocando à minha disposição os documentos que fossem necessários — conta Haidar.

Outros colegas compartilham o reconhecimento. "Das 10 mil sociedades de advogados em São Paulo, raras conseguiram atravessar quatro décadas. E dentre essas, um número ainda menor conseguiu prosperar com a qualidade e a reputação do Machado, Meyer. Os fundadores e os sócios merecem congratulações pela data, mas mais ainda pela obra extraordinária que eles erigiram e é hoje um orgulho para a profissão", diz o advogado **Ricardo Tosto**, do Leite, Tosto e Barros Associados.

"O escritório se tornou uma instituição internacionalmente reconhecida ao longo dos 40 anos de serviço jurídico. É uma das principais bancas de advogados do país, contando com centenas de advogados, além de atuar em diversas áreas", diz o criminalista **Márcio Thomaz Bastos**. "A característica marcante do escritório é seu pioneirismo, com participação em setores tradicionalmente pouco explorados, como mercado de capitais e grandes projetos de infraestrutura. Espero que a instituição continue a sua trajetória de sucesso."

Raio-X do escritório	
Sócios	49
Novos sócios em 2012	3
Advogados	330
Estagiários	170
Funcionários	250

O presidente da seccional paulista da Ordem dos Advogados do Brasil, **Luiz Flávio Borges D'Urso**, também cumprimenta os sócios. "Todo advogado com alguns anos de carreira certamente já ouviu falar do Machado, Meyer, devido à forte presença na advocacia contenciosa e consultiva do país.", diz. "[O escritório] participou de momentos importantes da economia nacional, como a renegociação da dívida externa na década de 1980, a recuperação de instituições financeiras na época do Proer, a nova Constituição Federal e o ciclo de fusões e privatizações. Parabéns aos sócios que dão nome à sociedade e a todos os que fizeram e continuam a fazer dessa uma das mais importantes bancas do país, que orgulha a advocacia nacional."

Carlos Mateucci, presidente do Centro de Estudos das Sociedades de Advogados, faz coro. "Parabéns



aos integrantes e bons amigos do Machado, Meyer. Não somente pelos 40 anos de existência, mas principalmente pela excelência na prestação de serviços, ética, pioneirismo, vanguarda e exemplo que deixaram e deixam para os advogados e suas futuras gerações", diz.

Date Created

09/06/2012