

## A conquista da América Latina

Daniella Camargos

O Itaú aposta em um ousado processo de internacionalização e escala um de seus herdeiros para a missão.

Ricardo Villela Marino, um jovem diretor executivo do banco Itaú, tem um daqueles currículos que impressionam. Formou-se em engenharia pela Universidade de São Paulo, fez MBA no prestigiado Massachusetts Institute of Technology (MIT) e passou por um curso de especialização na Universidade Harvard com John Davis, um dos maiores especialistas mundiais em gestão de empresas familiares. Antes de começar no Itaú, em 2002, na área de cartões de crédito, Marino, de 33 anos, passou pelo banco Garantia e pelo escritório do Goldman Sachs em Londres. "Ele é extremamente inteligente, com raciocínio afiado e, ao mesmo tempo, humilde e acessível", diz Richard Locke, professor de empreendedorismo do MIT. "Tem um perfil com todas as qualidades necessárias para se tornar um grande líder." Além do currículo e das credenciais, o que impressiona é sua árvore genealógica. Ricardo Villela Marino é filho de Milú Villela, uma das mais importantes acionistas do banco; neto de Eudoro Libânio Villela, diretor-presidente da instituição de 1961 a 1975; e bisneto do fundador, Alfredo Egydio de Souza Aranha. Dentro da empresa, Marino passou pelas áreas de varejo e de crédito para médias empresas. Atualmente, dirige o processo de internacionalização do Itaú na área de varejo na América Latina, operação considerada estratégica.

Desde a compra da divisão latino-americana do BankBoston, no ano passado, o segundo maior banco privado brasileiro decidiu investir no segmento de varejo no exterior, ampliando a base de agências herdadas do banco americano no Chile e no Uruguai. Foi uma forma de dar novo fôlego a um projeto iniciado na Argentina, em 1998, com a compra do banco Buen Ayre, mas que acabou ficando em banho-maria com a crise que se abateu sobre o país em 2001. A maneira como o Itaú está se internacionalizando -- com agências bancárias e serviços voltados para o varejo local -- ainda não foi experimentada por nenhum de seus concorrentes brasileiros. Por tradição, os bancos brasileiros sempre tiveram atuação tímida no exterior, embora sejam considerados muito eficientes na prestação de serviços. O grande espaço para crescer no mercado interno tem sido a justificativa-padrão dos banqueiros para não ir além das fronteiras. "Só quando o mercado nacional ficar saturado, os bancos vão começar a pensar em internacionalização", diz o consultor Ricardo Anhesini, responsável pela área de serviços financeiros da consultoria KPMG. Com o projeto de expansão simultânea em três países, o Itaú é hoje um ponto fora da curva. E Marino é o principal executivo à frente dessa estratégia.



Entre os três mercados em que o Itaú passou a atuar, o Chile é prioritário. A partir da cobertura de 51 agências herdadas do BankBoston, o banco brasileiro pretende crescer rápido no país mais estável da América do Sul. Numa primeira etapa, a meta é transformar seu braço chileno no quinto maior banco entre os 26 que operam no país. Até dezembro, dez novas agências deverão ser inauguradas e a carteira de crédito deve ser ampliada entre 15% e 20%. "O Chile será uma espécie de laboratório para o Itaú, uma vez que tem uma economia madura e taxa de juro baixa", diz Marino. Nos últimos tempos, ele tem se dedicado a conhecer os hábitos de consumo e os produtos financeiros mais demandados pelos chilenos. "Quando o Brasil alcançar as mesmas condições econômicas, já teremos a experiência para o novo cenário", diz. Na Argentina, onde o Itaú tem 81 agências, a situação é diferente. Depois de viverem anos de dificuldades em meio ao vendaval econômico que varreu o país, os executivos do Itaú trabalham agora para aproveitar o dinamismo econômico do vizinho, que cresceu 8,5% no ano passado. O banco partiu para as províncias mais remotas. Inaugurou, no final do ano passado, uma agência em Tucumán, no norte do país. Neste ano, serão abertas mais duas em Salta e Neuquén. "São regiões que devem crescer muito em virtude da produção de biodiesel", diz Marino.

**Ricardo Villela Marino**, diretor executivo do banco Itaú

**Idade**

33 anos

**Família**

Bisneto do fundador do Itaú, Alfredo Egydio de Souza Aranha, e filho de Milú Villela, maior acionista individual da instituição

**Formação Acadêmica**

Formado em engenharia pela USP, com MBA no MIT

**Carreira**

Antes de entrar para o banco da família, passou pelo Garantia e pelo Goldman Sachs. Começou no Itaú em 2002, na área de cartões de crédito. Passou também pelas áreas de varejo e crédito para médias empresas

Seu objetivo é chegar à liderança em serviços -- financiamento de veículos, crédito ao consumidor e cartões de crédito -- e colocar-se entre os três maiores private banks da América Latina. A estratégia é ocupar espaços em áreas que outros bancos estrangeiros não têm interesse em atuar. "Nos identificamos com economias que têm grande volatilidade, pois sabemos como agir em momentos de crise", diz Marino. "Acredito que não teremos grandes surpresas nessa nova etapa." É o que os acionistas do banco, entre eles sua família, também esperam.

**Fonte: Exame, ano 41, n. 5, p. 110-111, 28 mar. 2007.**