

São Paulo, 22 de novembro de 2011.

Estritamente Privado & Confidencial

LAN Airlines S.A.	TAM S.A.
Presid. Riesco 5711, 20º andar	Av. Jurandir, 856 – Lote 4 – 1º andar
Las Condes - Santiago	São Paulo - SP
Chile	Brasil

Att. Membros dos Conselhos de Administração da TAM S.A. e da LAN Airlines S.A.

Prezados Senhores,

Ref: Proposta de Assessoria Financeira e Elaboração de Laudo de Avaliação Econômico-Financeira

O Banco Santander (Brasil) S.A. (“Santander”) tem a satisfação de apresentar sua proposta de prestação de serviços de assessoria financeira aos respectivos Conselhos de Administração (“CAD”) da TAM S.A. (“TAM”) e da LAN Airlines S.A. (“LAN” ou a “Companhia”), com o objetivo de atuar como assessor financeiro no contexto da oferta pública de cancelamento de registro da TAM via permuta de suas ações ordinárias e preferenciais por *Brazilian Depositary Receipts* (“BDRs”) de uma nova *holding* sediada no Chile e que será incorporada por LAN (a “Transação” ou “OPA”).

O Santander tem grande interesse e acredita estar unicamente posicionado para assessorar nessa importante transação estratégica. Desde já colocamo-nos à disposição para maiores esclarecimentos com relação aos aspectos técnicos dessa Proposta.

1. ENTENDIMENTO DA TRANSAÇÃO

No dia 13 de agosto de 2010, LAN e TAM anunciaram a assinatura de um memorando de entendimento não-vinculante (“MOU”) estabelecendo os principais termos e condições da potencial combinação de suas respectivas operações com o propósito de criar uma nova companhia de aviação líder na América Latina.

No dia 18 de janeiro de 2011, os acionistas controladores de LAN e de TAM assinaram os acordos definitivos para combinação das companhias conforme previsto no MOU. Dentre outros atos societários e regulatórios necessários para a execução da transação, entendemos que LAN pretende lançar uma oferta pública de ações, direcionada aos acionistas minoritários da TAM, com o objetivo de cancelamento de registro da TAM na Bovespa através de uma permuta de ações em que os acionistas minoritários de TAM receberão, em troca de suas ações, BDRs de uma nova holding sediada no Chile que será incorporada por LAN.

A OPA deve atender e cumprir todos os requerimentos previstos na Lei das S.A. – 6.404 / 1976 e Instrução 361 / 2002 da CVM. Para efeitos da OPA, os CADs solicitaram ao Santander que apresentasse sua proposta de assessoria financeira para elaboração de um laudo de avaliação econômico-financeira (“Laudo de Avaliação”).

2. QUALIFICAÇÕES DO SANTANDER

O Santander oferece as melhores credenciais nas áreas de *expertise* que são críticas para a preparação do Laudo de Avaliação:

- **Equipe de M&A altamente qualificada e com vasta experiência**

O Santander é líder em M&A no Brasil e conta com 25 profissionais - uma das maiores equipes do país - sediados em São Paulo exclusivamente dedicados a atividade de M&A no Brasil. O Santander alocará uma equipe especializada em M&A com histórico comprovado de transações no Brasil e na América Latina (vide Anexos I e II para Credenciais de M&A do Santander no Brasil e no Chile)

Santander é um dos líderes em M&A no Brasil e no Chile:

- #5 até a presente data no Brasil com 13 transações anunciadas com valor agregado de aproximadamente US\$13 bilhões (Thomson Financial – ranking de transações anunciadas).
- #1 até a presente data no Chile com 5 transações anunciadas com valor agregado de aproximadamente US\$ 2 bilhões (Thomson Financial – ranking de transações concluídas).
- #3 em 2010 no Brasil com 23 transações anunciadas com valor agregado de aproximadamente US\$ 16,9 bilhões (Bloomberg – ranking de transações anunciadas).
- #1 em 2009 com 18 transações anunciadas com valor agregado de aproximadamente US\$ 20,4 bilhões (Thomson Financial – ranking de transações anunciadas);
- #2 em 2008 com 28 transações concluídas (Thomson Financial – ranking de transações concluídas e anunciadas);
- #1 em 2007 com 21 transações anunciadas com valor agregado superior a US\$ 46,3 bilhões (Bloomberg – ranking de transações concluídas).

M&A Brazil – Announced Transactions Thomson ONE (10/2011)				M&A LATAM – Announced Transactions Thomson ONE (10/2011)			
Rank	Advisor	Value (US\$ MM)	# Transactions	Rank	Advisor	Value (US\$ MM)	# Transactions
1	Itau Unibanco	20,066	22	1	Itau Unibanco	21,982	29
2	Banco BTG Pactual SA	17,626	28	2	Goldman Sachs & Co	20,557	23
3	Goldman Sachs & Co	14,877	13	3	Credit Suisse	18,018	28
4	Credit Suisse	13,662	17	4	Banco BTG Pactual SA	17,626	28
5	Santander	13,027	13	5	Citi	15,753	20
6	Banco Bradesco SA	11,935	18	6	Santander	15,049	21
7	BofA Merrill Lynch	9,295	5	7	Morgan Stanley	12,304	15
8	Rothschild	8,542	6	8	Banco Bradesco SA	11,935	18
9	Deutsche Bank AG	7,356	6	9	BofA Merrill Lynch	11,772	9
10	Citi	7,242	6	10	Rothschild	9,766	13

Leadership in M&A and Delisting Tender Offers in Previous Years

1º M&A Announced Transactions (Value)
Bloomberg
2009

1º M&A Completed Transactions (Value)
Bloomberg
2007

1º M&A Completed Transactions (Value)
ANBID
2007

2º M&A Completed Transactions (Number)
Thomson Financial
2008

1º M&A Announced Transactions (Value)
Bloomberg
2007

2º Delisting Tender Offer (Value)
ANBID
2008

1º M&A Announced Transactions (Value)
Thomson Financial
2007

2º M&A Completed Transactions (Value)
Thomson Financial
2007

2º Delisting Tender Offer (Value)
ANBID
2007

▪ **Vasta Experiência em Laudos de Avaliação e *Fairness Opinions***

Santander atuou com sucesso em mais de 18 transações como assessor financeiro na preparação de Laudos de Avaliação, *Fairness Opinions* e procedimentos de Parecer de Orientação 35 da CVM

<p>March 2011</p>  <p>Merger of shares between Telesp and Vivo Participações</p> <p>R\$ 33.200,000,000</p> <p>Financial Advisor to Telesp</p>	<p>August 2010</p>  <p>Valuation report to support a tender offer to acquire up to the totality of the shares of Tivit Terceirização de Processos, Serviços e Tecnologia S.A.</p> <p>US\$ 441,400,000</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>	<p>June 2010</p>  <p>Merger of Açúcar Guarani and Tereos International</p> <p>R\$6,400,000,000</p> <p>Financial Advisor to Guarani</p>	<p>Mexico</p>  <p>Fairness opinion to Carso Global Telecom and Telmex International for the acquisition of America Movil</p>  <p>US\$ 27,387,000,000</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>
<p>April 2010</p>  <p>Merger of Dufry AG and Dufry South America Ltd.</p> <p>US\$ 2,695,000,000</p> <p>Financial Advisor</p>	<p>December 2009</p>  <p>Valuation Report on Estreito power plant to Tractebel Energia in connection with its acquisition of a 40.07% stake in the plant</p> <p>R\$ 1,420,770,622</p> <p>Financial Advisor</p>	<p>December 2009</p>  <p>Merger of Bertin S.A. and JBS S.A. to create the largest animal protein producer in the world</p> <p>US\$ 14,645,693,183</p> <p>Financial Advisor to Bertin</p>	<p>November 2009</p>  <p>Merger of steel processing and distribution business controlled by Usiminas</p> <p>Confidential</p> <p>Financial Advisor to Usiminas</p>
<p>July 2009</p>  <p>Tender offer for the remaining public float of voting shares of Aracruz</p>  <p>US\$ 126,637,100</p> <p>Valuation Report and Financial Advisor</p>	<p>April 2009</p>  <p>Acquisition of a 60.0% stake in Petrobras Energia Perú S.A.</p> <p>US\$ 619,400,000</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>	<p>Announced in January 2009</p>  <p>Valuation Report on Aracruz Celulose S.A to Votorantim Celulose e Papel in connection with its acquisition of Aracruz Celulose S.A.</p> <p>US\$ 5,486,490,000</p> <p>Financial Advisor</p>	<p>December 2008</p>  <p>Valuation Report for the delisting tender offer of Petroquímica União S.A.</p> <p>R\$271,583,406</p> <p>Financial Advisor</p>
<p>June 2008</p>  <p>Financial Advisor in connection with the mandatory tender offer for the total float of common and preferred shares of Suzano Petroquímica S.A.</p> <p>R\$566,149,390</p> <p>Financial Advisor to Petrobras</p>	<p>May 2008</p>  <p>Contribution of Petrobras' and Petroquisa's stakes in Copesul, Ipiranga Petroquímica, Ipiranga Química and Petroquímica Paulínia in Braskem S.A.</p> <p>R\$2,218,292,000</p> <p>Financial Advisor to Petrobras</p>	<p>May 2007</p>  <p>Sale of Petrobras Bolivia Refinación S.A. to the Bolivian Government</p> <p>US\$112,000,000</p> <p>Financial Advisor to the Seller</p>	<p>December 2007</p> <p>GP Investments</p> <p>Tender offer for 1/3 of the preferred shares of Magnesita S.A.</p> <p>R\$150,000,000</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>
<p>November 2007</p>  <p>Tender offer for preferred shares in Telemar Norte Leste S.A.</p> <p>US\$444,912,005</p> <p>Financial Advisor to the Buyer</p>	<p>June 2007</p>  <p>Mandatory Tender Offer for the voting shares of Arcelor Brasil</p> <p>R\$11,488,084,010</p> <p>Intermediary Institution</p>		

Nesta Proposta apresentamos: (i) escopo de trabalho proposto pelo Santander; (ii) remuneração proposta; (iii) credenciais selecionadas do Santander em M&A; e (iv) CVs da equipe sênior alocada.

3. ESCOPO DE TRABALHO DO SANTANDER

A execução dos serviços de assessoria financeira objeto desta Proposta abrangerá:

- a. Baseado nas informações disponibilizadas por LAN e TAM e, em conjunto com a Companhia, preparar estudos e análises econômico-financeiros sobre os negócios, ativos, condição financeira e operações das companhias conforme o Santander entender apropriado e seja necessário;
- b. Baseado em (i) informações públicas; (ii) planos de negócios fornecidos por LAN e TAM; e (iii) demais informações fornecidas pelas companhias; preparar análise de avaliação econômica das companhias, baseado nas metodologias que o Santander entender mais apropriadas e consistentes com as circunstâncias da assessoria financeira contratada incluindo, mas não se limitando a, fluxo de caixa descontado, análise de múltiplos, valor de mercado e valor patrimonial;
- c. Em conjunto com as companhias, rever premissas operacionais, setoriais, financeiras e macroeconômicas que suportam as projeções e planos de negócios das companhias; e
- d. Preparar e emitir um laudo de avaliação econômico-financeiro (“Laudo de Avaliação”) de acordo com os requerimentos da Instrução 361 / 2002 da CVM, referentes aos procedimentos aplicáveis ao eventual cancelamento de registro da TAM;
- e. Outras atividades dentro do escopo desta Proposta que venham ser acordadas em escrito entre o Santander e a Companhia.

A Companhia reconhece e aceita que:

O Laudo de Avaliação a ser preparado pelo Santander estará exclusivamente de acordo com os requerimentos previstos na Instrução 361 / 2002 da CVM e para nenhum outro propósito. O Laudo de Avaliação não poderá ser utilizado para nenhum outro fim a não ser para efeitos da OPA e não poderá ser utilizado por terceiros, bem como distribuído ou reproduzido ou utilizado para qualquer outro propósito sem o consentimento prévio por escrito do Santander

O Laudo de Avaliação será preparado exclusivamente em português e de acordo com a legislação societária brasileira e, caso seja traduzido para outra língua, a versão em português deverá prevalecer para todos os efeitos.

As obrigações e responsabilidades do Santander referentes a esta Proposta não incluem assessoria financeira ou estratégica geral e deverão ser limitadas àquelas aqui expressas. Em particular, as responsabilidades do Santander não incluem assessorias tributária, jurídica, regulatória, operacional, setorial, contábil, atuarial ou outra assessoria ou parecer técnico, para os quais a Companhia contratará outros assessores profissionais independentes, conforme necessário.

4. EQUIPE DO SANTANDER

Para a condução dos serviços de Proposta, o Santander alocará uma equipe experiente composta por profissionais com *track record* acumulado em operações de M&A no Brasil e na América Latina e, especificamente, na condução de processos de preparação de Laudos de Avaliação, *Fairness Opinions* e assessoria em procedimentos de Parecer de Orientação 35 da CVM.

A equipe de M&A do Santander no Brasil será responsável pela execução dos trabalhos objeto desta Proposta. A equipe alocada será liderada pelos seguintes profissionais:

Flávio Valadão, Managing Director – Head de Corporate Finance Brazil: com 17 anos de experiência em assessorias de fusões e aquisições e mais de 80 transações concluídas com êxito no Brasil e América Latina por um valor aproximado de US\$ 112 bilhões

Luis Enrique Devis, Managing Director – Corporate Finance Brazil: tem mais de 16 anos de experiência em fusões e aquisições no Brasil e na América Latina, tendo completado com sucesso 50 transações por um valor aproximado de US\$ 89 bilhões

Ricardo Bellissi, Vice President – Corporate Finance Brazil: tem mais de 8 anos de experiência em fusões e aquisições no Brasil e na América Latina, tendo completado com sucesso 25 transações por um valor aproximado de US\$ 35 bilhões

Além dessa equipe sênior de profissionais, o Santander alocará também uma equipe composta por *associates* e analistas para a execução desse serviço de assessoria financeira.

Os CVs dos profissionais sêniores envolvidos na execução dos trabalhos objeto desta Proposta encontram-se no Anexo III.

5. REMUNERAÇÃO PROPOSTA, DESPESAS REEMBOLSÁVEIS E IMPOSTOS.

Pelos serviços descritos no item 3 acima, o Santander fará jus a uma remuneração de R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais), a ser paga em até cinco dias úteis da entrega do Laudo de Avaliação.

O Santander deverá ser reembolsado por todas as despesas razoáveis e devidamente comprováveis incorridas na execução dos serviços aqui tratados, incluindo, mas não se limitando a transporte, viagens, acomodação, refeições, cópias de documentos e tarifas telefônicas.

Despesas eventualmente efetuadas em outras moedas, que não a moeda nacional, reembolsáveis ao Santander, deverão ser convertidas para o dólar norte-americano (US\$), conforme a taxa de venda de conversão oficialmente divulgada pelo Banco Central do país de origem da despesa, no dia útil imediatamente anterior à data do efetivo pagamento, para posterior conversão dos valores em dólares (US\$) para o Real (R\$) baseados na taxa de câmbio PTAX 800 de venda - opção 5 - a ser divulgada pelo Banco Central do Brasil - BACEN, na data da emissão da respectiva fatura. Se a taxa de conversão PTAX 800 – opção 5 cessar de existir, a conversão deverá ser feita utilizando-se a taxa de câmbio de venda livremente praticada pelo mercado financeiro, na data da emissão da respectiva fatura, que deverá indicar o valor em Reais devido ao Santander pela Companhia

Todos os pagamentos resultantes da presente Proposta deverão ser realizados em reais (R\$), no Brasil, e serão feitos líquidos de deduções e retenções fiscais de qualquer natureza, incluindo-se quaisquer outros tributos que porventura venham a incidir sobre as operações da espécie, bem como quaisquer majorações das alíquotas dos tributos já existentes, sendo que cada uma das partes será responsável pelo recolhimento ao Fisco dos tributos por ela devidos na forma da legislação em vigor.

6. VALIDADE DA PROPOSTA E OUTRAS INFORMAÇÕES

Os termos e condições desta Proposta serão incluídos e detalhados em nossa carta mandato formal (“Mandato”), a qual deverá ser regida pela lei brasileira e deverá incluir também, entre outras, provisões relacionadas a confidencialidade, vigência, resilição, indenização, definições e o direito do Santander divulgar a assessoria financeira descrita nesta Proposta a instituições responsáveis pela elaboração e divulgação de rankings de assessoria a fusões e aquisições (tais como Thomson Financial, Bloomberg, ANBID, Dealogic, etc).

Esta proposta é válida por 30 dias a contar desta data.

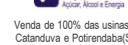
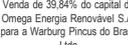
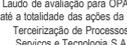
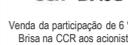
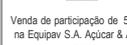
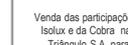
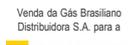
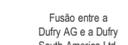
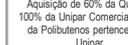
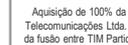
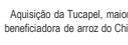
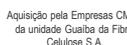
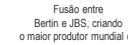
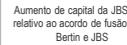
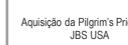
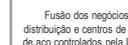
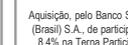
Uma vez mais, gostaríamos de enfatizar o grande interesse do Santander em atuar como assessor financeiro nessa transação altamente estratégica para LAN e TAM. Desde já colocamo-nos à disposição para maiores esclarecimentos com relação aos aspectos técnicos dessa Proposta. Não hesitem em contatar Flavio Valadão (+55 11 3553 0819) ou Ricardo Bellissi (+55 11 3553 0841) a sua melhor conveniência.

O Santander está preparado para dedicar imediatamente os recursos necessários para o início do trabalho de assessoria financeira aqui previsto.

Atenciosamente,

Banco Santander (Brasil) S.A.

ANEXO I: CREDENCIAIS SELECIONADAS DE M&A DO SANTANDER NO BRASIL

<p>Anunciado Agosto de 2011</p>  <p>Venda de 100% do controle em SHP Santa Luzia Energética S.A. (28.5 MW) a ERSA</p> <p>R\$ 286.000.000</p> <p>Assessor Financeiro Exclusivo de GLEP</p>	<p>Anunciado Agosto de 2011</p>  <p>Venda de 100% das ações em Comissária Eichenberg S.A. para Kuehne + Nagel</p> <p>Confidencial</p> <p>Assessor Financeiro Exclusivo do Vendedor</p>	<p>Anunciado Julho de 2011</p>  <p>Venda de 26,2% do controle em Renova Energia para a Light</p> <p>R\$ 360.000.000</p> <p>Assessor Financeiro dos Vendedores</p>	<p>Anunciado Junho de 2011</p>  <p>Venda de 90% do controle em HPP Santo Antonio do Jari EDP- Energias do Brasil S.A.</p> <p>R\$ 1.410.000.000</p> <p>Assessor Financeiro dos Vendedores</p>	<p>Anunciado Junho de 2011</p>  <p>Aumento de capital aportado por diversos investidores financeiros</p> <p>US\$ 480.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Anunciado Maio de 2011</p>  <p>Estrutura de Financiamento e aumento de capital em 95% de Sete Brasil Participações S.A.</p> <p>R\$ 1.700.000.000</p> <p>Assessor Financeiro de Petrobras e Sete Brasil Participações S.A.</p>	<p>Anunciado Maio de 2011</p>  <p>Venda de Macleay Distribuidora de Produtos de Beleza Ltda e Orchidae Distribuição de Cosméticos Ltda para</p> <p>R\$ 350.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>
<p>Maio 2011</p>  <p>Aquisição das empresas Cimentos Balboa S.A., Comagdos Azupella S.L., Comagdos Lasso S.L.U., Stahlwerk Thüringen GmbH, e Gallardo Seclones S.L.U. do Grupo Alfonso Gallardo</p> <p>EUR 946.000.000</p> <p>Assessor Financeiro da CSN</p>	<p>Abril 2011</p>  <p>Venda de 100% do Jertus SL, companhia controladora de SIF Energias do Brasil Ltda. e SIF Desenvolvimento de Projetos Ltda</p> <p>R\$ 1.574.200.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Abril 2011</p>  <p>Aquisição da Allus</p> <p>R\$ 332.000.000</p> <p>Assessor Financeiro da Contax</p>	<p>Março 2011</p>  <p>Incorporação das ações da Vivo Participações Telesp</p> <p>R\$ 33.200.000,000</p> <p>Assessor Financeiro da Telesp</p>	<p>Março 2011</p>  <p>Venda da unidade de tomates da Unilever no Brasil</p> <p>R\$ 600.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Fevereiro 2011</p>  <p>Venda de 50% da usina Vale do Paraná para a Colgua</p> <p>Confidencial</p> <p>Assessor financeiro da Unialco</p>	<p>Fevereiro 2011</p>  <p>Venda de 51% da Santander Seguros Brasil para</p> <p>R\$ 3.167.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>
<p>Anunciado Janeiro de 2010</p>  <p>Aquisição de 99,66% da Elektro Eletrodistribuição e Serviços S.A. pela Iberdrola Energia do Brasil Ltda.</p> <p>US\$ 2.400.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Comprador</p>	<p>Anunciado Janeiro de 2010</p>  <p>Venda de 50% do Terminal de Contêineres de Paranaguá S.A. para Advent International</p> <p>Confidencial</p> <p>Assessor Financeiro dos Vendedores</p>	<p>Anunciado Dezembro 2010</p>  <p>Venda de 100% das usinas de Catalândia e Potirendaba(SP) da Cerradinho Açúcar, Etanol e Energia S.A.</p> <p>US\$ 950.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Dezembro 2010</p>  <p>Venda de 30% da refinaria Alberto Pasqualini - Repaf S.A. para</p> <p>US\$ 850.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Dezembro 2010</p>  <p>Aquisição de 100% do capital da GRV Solutions S.A.</p> <p>R\$ 2.000.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Comprador</p>	<p>Novembro 2010</p>  <p>Venda de 50% no capital da Moirhos Cruzeiro do Sul S.A.</p> <p>R\$ 130.940.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Outubro 2010</p>  <p>Venda de 5% do capital do Banco Santander S.A. para a Qatar Holding LLC</p> <p>US\$ 2.719.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>
<p>Setembro 2010</p>  <p>Venda de 39,84% do capital da Omega Energia Renovável S.A. para a Warburg Pincus do Brasil Ltda</p> <p>R\$ 175.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Agosto 2010</p>  <p>Laudo de avaliação para OPA de até a totalidade das ações da Tivit Terceirização de Processos, Serviços e Tecnologia S.A.</p> <p>US\$ 441.400.000</p> <p>Assessor Financeiro dos Compradores</p>	<p>Julho 2010</p>  <p>Venda da participação de 6% da Brisa na CCR aos acionistas controladores</p> <p>R\$1.174.450.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Julho 2010</p>  <p>Venda de participação de 50,34% na Equipav S.A. Açúcar & Alcool para</p> <p>R\$ 1.245.915.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Junho 2010</p>  <p>Fusão entre Açúcar Guarani e Tereos International</p> <p>R\$6.400.000.000</p> <p>Assessor Financeiro da Guarani</p>	<p>Maio 2010</p>  <p>Venda das participações da Isolux e da Cobra na LT Triângulo S.A. para a</p> <p>R\$ 352.400.000</p> <p>Assessor Financeiro dos Vendedores e do Comprador</p>	<p>Maio 2010</p>  <p>Venda de 7 concessionárias de transmissão de energia para a State Grid</p> <p>R\$ 3.097.000.000</p> <p>Assessor Financeiro dos Vendedores</p>
<p>Maio de 2010</p>  <p>Venda de Gás Brasileiro Distribuidora S.A. para a</p> <p>US\$ 250.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Vendedor</p>	<p>Abril 2010</p>  <p>Venda da participação total do Santander nas empresas Companhia Brasileira de Soluções e Serviços S.A. e Cielo S.A.</p> <p>R\$ 1.664.000.000</p> <p>Assessor Financeiro dos Vendedores</p>	<p>Abril 2010</p>  <p>Fusão entre a Dufruy AG e a Dufruy South America Ltd.</p> <p>US\$ 2.695.000.000</p> <p>Assessor Financeiro</p>	<p>Março 2010</p>  <p>Laudo de Avaliação da Ferrovia Centro Atlântica S.A. para aumento de capital</p> <p>R\$ 1.707.621.330</p> <p>Assessor Financeiro</p>	<p>Janeiro 2010</p>  <p>Aquisição de 60% da Quattor, 100% da Unipar Comercial e 33% da Polibutenos pertencente à Unipar</p> <p>US\$4.068.000.000</p> <p>Assessor Financeiro da Braskem</p>	<p>Janeiro 2010</p>  <p>Aquisição de 100% da Intelig Telecomunicações Ltda. através da fusão entre TIM Participações S.A. e Hóicoz Part. Ltda.</p> <p>R\$ 668.911.447</p> <p>Assessor Financeiro do Comprador</p>	<p>Dezembro 2009</p>  <p>Laudo de Avaliação da Usina Estreito para a Tractebel Energia no Processo de Aquisição de 40,07% da Usina</p> <p>R\$1.420.770.622</p> <p>Assessor Financeiro</p>
<p>Dezembro 2009</p>  <p>Aquisição da Tucapel, maior beneficiadora de arroz do Chile</p> <p>Confidencial</p> <p>Assessor Financeiro da Camil</p>	<p>Dezembro 2009</p>  <p>Aquisição pela Empresas CMPC da unidade Guaiaba da Fibria Celulose S.A.</p> <p>US\$ 1.430.000.000</p> <p>Assessor Financeiro do Comprador</p>	<p>Dezembro 2009</p>  <p>Fusão entre Bertin e JBS, criando o maior produtor mundial de proteína animal</p> <p>US\$ 14.645.693.183</p> <p>Assessor Financeiro da Bertin</p>	<p>Dezembro 2009</p>  <p>Aumento de capital da JBS USA relativo ao acordo de fusão entre Bertin e JBS</p> <p>US\$ 2.724.717.983</p> <p>Assessor Financeiro da Bertin</p>	<p>Dezembro 2009</p>  <p>Aquisição da Pilgrims Pride pela JBS USA</p> <p>US\$ 2.800.000.000</p> <p>Assessor Financeiro da Bertin</p>	<p>Novembro 2009</p>  <p>Fusão dos negócios de distribuição e centros de serviços de aço controlados pela Usiminas</p> <p>Confidencial</p> <p>Assessor Financeiro da Usiminas</p>	<p>Novembro 2009</p>  <p>Aquisição, pelo Banco Santander (Brasil) S.A., de participação de 8,4% na Terna Participações</p> <p>R\$ 389.414.200</p> <p>Assessor Financeiro do Comprador</p>

ANEXO II: CREDENCIAIS SELECCIONADAS DE M&A DO SANTANDER NO CHILE

<p>September 2011</p>  <p>Acquisition of Chilean fuel and lubricants businesses to</p>  <p>US\$ 320,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to Quiñenco</p>	<p>July 2011</p>  <p>Acquisition of 100% of</p>  <p>US\$ 82,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to Carozzi</p>	<p>May 2011</p>  <p>Acquisition of Chilean fuel and lubricants businesses to</p>  <p>US\$ 633,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to Quiñenco</p>	<p>April 2011</p>  <p>Acquisition of 50% of Chilquinta and 38% of Luz del Sur to</p>  <p>US\$ 875,000,000</p> <p>Financial Advisor to Sempra</p>	<p>January 2011</p>  <p>Has sold Blue Express to</p>  <p>US\$ 54,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to LAN</p>
<p>December 2010</p>  <p>Carve-out and sale of</p>  <p>US\$ 52,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to Enersis</p>	<p>November 2010</p>  <p>Santander Infrastructure sold Aguas Nuevas to Marubeni and INCJ</p> <p>Confidential</p> <p>Exclusive Financial Advisor to SIF</p>	<p>September 2010</p>  <p>Acquisition of assets of Viña Bisquertt by COFCO</p> <p>Confidential</p> <p>Exclusive Financial Advisor to Cofco</p>	<p>September 2010</p>  <p>Has sold 60% of Cintra Chile to</p> <p>€ 1,600,000,000</p> <p>Financial Advisor to Cintra</p>	<p>May 2010</p>  <p>Acquisition of 47.2% of Proenergía, parent company of Terpel</p> <p>US\$ 285,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to COPEC</p>
<p>December 2009</p>  <p>Acquisition of Empresas Tucapel S.A. by Camil Alimentos S.A.</p> <p>Confidential</p> <p>Exclusive Financial Advisor to Camil</p>	<p>November 2009</p>  <p>Merger of energy assets in the SING (Edelnor, Electroandina, CTA, CTH, Gasoducto Nor Andino Chile, Gasoducto Nor Andino Argentina)</p> <p>US\$ 2,300,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to Codelco</p>	<p>October 2009</p>  <p>Acquisition by Empresas CMPC S.A. of the Gualba pulp and paper production unit from Aracruz Celulose e Papel S.A. (Fibra)</p> <p>US\$ 1,430,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to CMPC</p>	<p>June 2009</p>  <p>Acquisition of Ibener to Iberdrola</p> <p>US\$ 282,000,000</p> <p>Exclusive Financial Advisor to CGE</p>	<p>June 2009</p>  <p>Fairness Opinion</p> <p>N.A.</p> <p>Financial Advisor</p>
<p>January 2009</p>  <p>Acquisition of Aguas Nuevas Water and Sewage Company</p> <p>Confidential</p> <p>Buy Side Advisory</p>	<p>December 2008</p>  <p>Acquisition of 6 Regional Food Retailers</p> <p>Confidential</p> <p>Buy Side Advisory</p>	<p>December 2008</p>  <p>Acquisition of 50% of Rutas del Pacifico and 48% of Autopista Central</p> <p>US\$ 1,645,000,000</p> <p>Buy Side Advisory</p>	<p>November 2008</p>  <p>Tender Offer</p> <p>US\$ 815,000,000</p> <p>Buy Side Advisory</p>	<p>January 2008</p>  <p>Sale of pension business in Mexico, Chile, Uruguay, Argentina and Colombia</p> <p>US\$ 1,476,000,000</p> <p>Sell Side Advisory</p>
<p>August 2007</p>  <p>Acquisition of 50% of Inversiones GasAtacama Holding Ltda shares,</p> <p>US\$ 80,000,000</p> <p>Buy Side Advisory</p>	<p>April 2007</p>  <p>Valuation of property assets</p> <p>Confidential</p> <p>Financial Advisor</p>	<p>March 2006</p>  <p>Acquisition of 50.97% of ESSBIO and 100% of Aguas Nuevo Sur Maule</p> <p>US\$ 360,000,000</p> <p>Buy Side Advisory</p>	<p>2005</p>  <p>Advisory on the company's restructuring process Fairness Opinion</p> <p>Confidential</p> <p>Financial Advisor</p>	<p>2004</p>  <p>Sale of Banco Santiago Express to Banco Paris</p> <p>€ 190,000,000</p> <p>Sole Financial Advisor to the seller BANCO REAL</p>

ANEXO III: CVs DA EQUIPE SÊNIOR ALOCADA

Flávio Valadão – Managing Director, Head de Corporate Finance Brazil: Flávio Valadão integrou o Santander em 2008 como *Head de Corporate Finance* para as Américas. O Sr. Valadão entrou no time de *Corporate Finance* do Banco Real em 1998 e em 2006 foi nomeado *Head de M&A* para a América Latina. Antes de se juntar ao Banco Real, trabalhou durante 8 anos no Banco Paribas, originando e liderando a assessoria de diversas ofertas públicas, privatizações e projetos de fusões e aquisições na América Latina, principalmente nos setores de Energia & Recursos Naturais, Água & Saneamento, Telecomunicações, Transporte & Distribuição de Gás e Serviços Financeiros. É Bacharel em Engenharia Elétrica pela Escola de Engenharia Mauá e cursou Mestrado em Engenharia Elétrica na Université de Lille na França. O Sr. Valadão é fluente em francês, espanhol, inglês e português.

Transações Anunciadas / Concluídas					
Ano	Cliente	País	Transação	Volume (US\$ MM)	Indústria
2011	Banco Santander (Brasil) S.A.	Brasil	Venda de 51% das operações de Seguros do Banco Santander no Brasil, Chile, México, Argentina e Uruguai para Zurich	1.670	Seguros
2011	Iberdrola	Brasil	Aquisição da Elektro	2.400	Energia
2011	Terminal de Contêineres de Paranaguá	Brasil	Venda de 50% TCP para Advent International	Confidencial	Logística
2010	CSN	Espanha	Aquisição da AG Cementos Balboa – Alfonso Gallardo SA	465	Cimento
2010	Grupo Cerradinho	Brasil	Venda de 100% das usinas de Catanduva e Potirendaba(SP) da Cerradinho Açúcar, Etanol e Energia S.A. para o Noble Group	950	Açúcar e Álcool
2010	Repsol	Brasil	Venda de 30% da refinaria Alberto Pasqualini – Refap para Petrobras	850	Petróleo & Gás
2010	Isolux, Cobra e Elecnor	Brasil	Venda de 7 concessionárias de transmissão de energia para a State Grid	1.821	Energia
2010	Isolux e Cobra	Brasil	Venda das participações da Isolux e da Cobra na LT Triângulo S.A. para a Elecnor	208	Energia
2010	Eni	Brasil	Venda da Gás Brasileiro Distribuidora S.A. para a Petrobras	250	Petróleo & Gás
2010	Omega Energia Renovável	Brasil	Venda de 39,84% do capital da Omega Energia Renovável S.A. para a Warburg Pincus do Brasil Ltda	100	Energia
2010	Apax	Brasil	Laudo de avaliação para OPA para saída do Novo Mercado e cancelamento de registro das ações da Tivit	441	TI
2010	Braskem	Brasil	Aquisição de 60% do capital social da Quattor	4.000	Petroquímica
2010	Predileto Alimentos S.A.	Brasil	Venda de 50% Predileto para a Glencore International	195	Alimentação
2010	Vale S.A.	Brasil	Laudo de Avaliação relativo a adiantamento de aumento de capital realizado pela companhia em sua subsidiária Ferrovia Centro Atlântica	1.708	Infra-estrutura
2010	Unilever	Brasil	Venda da unidade de tomates da Unilever no Brasil para a Cargill	360	Alimentos
2010	Brisa Auto-estradas de Portugal S. A	Brasil/Portugal	Venda da participação de 6 % da Brisa na CCR aos acionistas controladores	690	Infra-estrutura
2010	Carso Global Telecom S.A.B. de C.V.	México	Emissão de Fairness Opinion relativo a oferta para aquisição lançada pela America Movil S.A.B. de C.V.	27.388	Telecomunicações
2010	Equipav	Brasil	Venda de 50.3% da Equipav S.A. Açúcar & Álcool para Shree Renuka Sugars Limited	692	Açúcar e Álcool
2010	Dufry AG e Dufry South America	Suíça / Brasil	Fusão de Dufry AG e Dufry South America Ltd.	2.695	Varejo
2009	SantelisaVale Bioenergia	Brasil	Venda da SantelisaVale Bioenergia para a LDC Bioenergia	5.198	Açúcar e Álcool
2009	Bertin	Brasil	Fusão JBS e Bertin	14.445	Alimentos
2009	CMPC	Brasil	Aquisição da unidade Guaíba da Fibria	1.431	Papel & Celulose
2009	Termogás	Brasil	Aquisição da participação da El Paso nas empresas Termonorte, Termo O&M e Dutonorte	279	Energia

Transações Anunciadas / Concluídas					
Ano	Cliente	País	Transação	Volume (US\$ MM)	Indústria
2009	Usiminas	Brasil	Aquisição da Zamproгна	275	Siderurgia
2009	TIM Participações	Brasil	Aquisição de 100% das ações da Intelig Telecomunicações S.A.	371	Telecomunicações
2009	Petrobras	Brasil	Aquisição de 60% da Petrobrás Energia Peru S.A.	619	Petroquímica
2008	Petrobras / Unipar	Brasil	Laudo de avaliação para OPA de Tag Along da Suzano Petroquímica	330	Petroquímica
2008	Braskem / Unipar	Brasil	Venda do controle na Petroflex a Lanxess	458	Petroquímica
2008	Nilza	Brasil	Aquisição de 100% das ações da Montelac Alimentos	86	Alimentos & Bebidas
2008	Marfrig	Brasil	Aquisição da divisão de frangos da Predileto Alimentos	54	Alimentos & Bebidas
2008	GP Investments	Brasil	OPA obrigatória por ações ON de emissão da Magnesita S.A.	180	Metalurgia & Mineração
2008	GP Investments	Brasil	OPA voluntária por 1/3 das ações PN de emissão da Magnesita S.A.	94	Metalurgia & Mineração
2008	Petrobras	Brasil	Venda de 24,3% na Rio Polímeros	371	Petroquímica
2008	Grupo Soma	Brasil	Aquisição da Top Services e People Domus e venda do controle para a GP Investimentos	56	Serviços
2008	Petrobras	Brasil	Formação da Sociedade Petroquímica (Quattor)	3.806	Petroquímica
2007	Braskem	Brasil	Aquisição de ativos selecionados do Grupo Ipiranga	4.000	Petroquímica
2007	Carrefour	Brasil	Aquisição do Atacadão	1.116	Varejo
2007	Casino	Colômbia	Aquisição de 21,9% da Almacenes Exito S.A. da Família Toro	321	Varejo
2007	Eyebens Part.	Brasil	Aquisição do controle acionário da Enesa Engenharia	14	Construção Civil
2007	GP Investments	Brasil	Aquisição de 70,7% das ações ON e 38,6% do capital total da Magnesita	775	Metalurgia & Mineração
2007	Petrobras	Brasil	Aquisição de 76,6% das ações da Suzano Petroquímica	1.793	Petroquímica
2007	Petrobras	Bolívia	Venda de 100% das ações da Petrobras Bolvia Refinación para o Governo Boliviano	112	Petróleo & Gás
2007	Minas Itatiaiuçu	Brasil	Venda de 100% das ações em Minas Itatiaiuçu	89	Metalurgia & Mineração
2007	TNT B.V.	Brasil	Aquisição de 100% da Expresso Mercúrio	Confidencial	Transporte
2007	Yara	Brasil	OPA para cancelamento de registro da Fertibrás S.A.	84,0	Fertilizantes
2006	Banco Real	Brasil	Criação da Fidelity Processadora	Confidencial	Serviços Financeiros
2006	BHP Billiton Plc.	Brasil	Venda de 45% das ações na Valesul Alumínio	28	Metalurgia & Mineração
2006	CVRD	Brasil	Aquisição de 100% das ações da Inco	20.335	Metalurgia & Mineração
2006	Grupo Brasfanta	Brasil	Venda de 30% da Kimberly-Clark Kenko	Confidencial	Bens de Consumo
2006	Petrobras	Brasil	Aquisição da termelétrica Macaé Merchant	358	Energia
2006	Yara International	Brasil	Aquisição da Fertibrás	208	Fertilizantes
2005	Banco Real	Brasil	Venda de 100% do Real Seguros e 50% do Real Vida para Tokio Marine	379	Instituições Financeiras
2005	BG Group	Brasil	Venda da Iqara Telecom	Confidencial	Telecom
2005	BG Group	Brasil	Venda da DirectNet	Confidencial	Telecom

Transações Anunciadas / Concluídas					
Ano	Cliente	País	Transação	Volume (US\$ MM)	Indústria
2005	Petrobras	Brasil	Aquisição da termelétrica MPX	137	Energia
2005	Petrobras	Brasil	Aquisição da termelétrica Eletrobolt	65	Energia
2005	Kloninklijke Ahold	Brasil	Venda da G. Barbosa	Confidencial	Varejo
2005	Suzano Petroquímica	Brasil	Aquisição de 50% da Polibrasil Participações	277	Petroquímica
2005	Suzano Petroquímica	Brasil	Venda da Norcom Compostos Termoplásticos	23	Petroquímica
2004	Kloninklijke Ahold	Brasil	Venda do Supermercados Bompreço	300	Varejo
2004	Kloninklijke Ahold	Brasil	Venda da HiperCard	200	Serviços Financeiro
2003	Banco Real	Brasil	Terceirização da rede de IT para Telemar	53	Telecom
2002	Petrobras Química S.A.	Brasil	Criação da Braskem	1.057	Petroquímica
2001	ABN AMRO	Chile	Venda da rede de varejo do ABN AMRO	Confidencial	Instituições Financeiras
2001	CSN	Brasil	Reestruturação da participação da CSN na CVRD	2.118	Metalurgia & Mineração
2001	Fagor Ederlan	Brasil	Aquisição do controle na Fundação Brasileira	Confidencial	Auto-peças
2001	Grupo Errazuriz	Chile	Venda do fundo de pensão Planvital	Confidencial	Instituições Financeiras
2000	Abril	Brasil	Venda da HBO Brasil	Confidencial	Mídia
2000	Abril	Brasil	Venda do EuroChannel	Confidencial	Mídia
2000	Agip	Brasil	Aquisição de postos de gasolina da Shell na região Centro-Oeste	Confidencial	Petróleo & Gás
1998	Governo de Pernambuco	Brasil	Privatização do Bandepe	189	Instituições Financeiras
1998	Governo do Rio Grande do Sul	Brasil	Privatização da Cia União de Seguros	46	Instituições Financeiras
1997	Governo da Bolívia	Bolívia	Privatização da SEMAPA	450	Água & Saneamento
1997	Vivendi	Brasil	Aquisição de 40% na Sanepar	230	Água & Saneamento
1997	Governo da Bolívia	Bolívia	Privatização de uma Cia. em La Paz e El Alto para Lyonnaise des Eaux	360	Água & Saneamento
1995	Governo do Panamá	Panamá	Privatização de uma Cia. em La República do Panamá	500	Água & Saneamento
1994	Governo de Trinidad e Tobago	Trinidad e Tobago	Privatização da WASA para Severn Trent	500	Água & Saneamento
1994	Governo do Perú	Perú	Privatização da Tintaya para Magma Copper	358	Mineração
1994	Lyonnaise des Eaux	Brasil	Aquisição de uma Cia. na cidade de Limeira juntamente com a Odebrecht	120	Água & Saneamento
1994	Governo do Perú	Perú	Privatização de um Cia. no Perú para Lyonnaise des Eaux	140	Água & Saneamento
1994	Governo da Bolívia	Bolívia	Avaliação sobre a Lloyd Aéreo Boliviano (LAB)	47	Linhas Aéreas

Luis Enrique Devis – Managing Director, Corporate Finance Brazil: Luis Enrique Devis juntou-se ao Santander em 2007 como *Head* de M&A para o Brasil, e atualmente é responsável de M&A para o segmento de clientes globais no Brasil. Sr. Devis tem mais de 16 anos de experiência em fusões e aquisições no Brasil e na América Latina, tendo completado com sucesso 50 transações por um valor aproximado de US\$ 89 bilhões. Antes de trabalhar no Santander, Sr. Devis trabalhou para o ABN AMRO com foco no setor de TMT para a América Latina, baseado em São Paulo, Nova York e Bogotá. Anteriormente, o Sr. Devis trabalhou no Morgan Stanley, Deutsche Morgan Grenfell e Corfivalle na Colômbia. O Sr. Devis é formado em Engenharia Industrial na Universidad de los Andes e trabalhou como professor de finanças corporativas e história de Roma na Universidad de los Andes e no Colégio de Estudios Superiores de Administración – CESA. É fluente em Inglês, Português, Francês e Espanhol (nativo).

Transações Anunciadas / Concluídas					
Ano	Cliente	País	Transação	Volume (US\$ MM)	Indústria
2011	Contax	Latam	Aquisição da Allus	200	Telecomunicações
2011	Telesp (Grupo Telefónica)	Brasil	Incorporação de 100% das ações da Vivo Participações	20.048	Telecomunicações
2011	Unialco	Brasil	Venda de 50% da usina Vale do Paraná para a Colgua	Confidencial	Açúcar e Álcool
2011	Terminal de Contêineres de Paranaguá	Brasil	Venda de 50% do Terminal de Contêineres de Paranaguá para Advent International	N.D.	Logística
2011	Unilever	Brasil	Venda da unidade de tomates da Unilever no Brasil para a Cargill	360	Alimentos
2010	Grupo Cerradinho	Brasil	Venda de 100% das usinas de Catanduva e Potirendaba(SP) da Cerradinho Açúcar, Etanol e Energia S.A. para o Noble Group	950	Açúcar e Álcool
2010	Brisa Auto-estradas de Portugal S. A	Brasil/ Portugal	Venda da participação de 6 % da Brisa na CCR aos acionistas controladores	690	Infraestrutura
2010	Açúcar Guarani	Brasil/ Europa	Fusão com a Tereos EU	1.900	Açúcar e Álcool
2010	Carso Global Telecom S.A.B. de C.V.	México	Emissão de Fairness Opinion relativo a oferta para aquisição lançada pela America Movil S.A.B. de C.V.	27.388	Telecomunicações
2010	Equipav	Brasil	Venda de 50.3% da Equipav S.A. Açúcar & Álcool para Shree Renuka Sugars Limited	692	Açúcar e Álcool
2009	SantelisaVale Bioenergia	Brasil	Venda da SantelisaVale Bioenergia para a LDC Bioenergia	5.198	Açúcar e Álcool
2009	Bertin	Brasil	Fusão JBS e Bertin	14.445	Alimentos
2009	CMPC	Brasil	Aquisição da unidade Guaíba da Fibria	1.430	Papel & Celulose
2009	Petrobras	Brasil	Aquisição de 60% da Petrobrás Energia Peru S.A.	619,4	Petroquímica
2009	Votorantim Celulose e Papel	Brasil	OPA para aquisição de ações ordinárias da Aracruz	126,6	Papel & Celulose
2008	Paranapanema S.A.	Brasil	Venda da Mineração Taboca S.A.	365	Mineração
2008	Energias do Brasil	Brasil	Permuta da Enersul pela totalidade da participação do Grupo Rede em Rede Lajeado e Investco	1.210	Energia
2008	Grupo MPE	Brasil	Venda da Carrol's Food para a Marfrig	45	Agronegócio
2008	MPX	Brasil/Col	Aquisição de duas opções de compra de direitos minerários na Colômbia	18	Mineração
2008	Nova Petroquímica	Brasil	Alienação de participação na Riopol por exercício de direito de preferência	165	Petroquímica
2008	Petrobras	Argentina/ Brasil	Aquisição de 40% da Petrobras Energia Peru	423	E&P Petróleo
2007	Skanska / Impregilo	Brasil	Venda da Ponte de Pedra Energética	480	Energia

Transações Anunciadas / Concluídas					
Ano	Cliente	País	Transação	Volume (US\$ MM)	Indústria
2007	Petrobras	Brasil	Aquisição de participação na Braskem S.A.	868	Petroquímica
2007	Petrobras	Brasil	Aquisição da Suzano Petroquímica	1.421	Petroquímica
2007	Tractebel Energia S.A.	Brazil	Aquisição da CESS	157	Energia
2007	Casino	Colombia	Aquisição de 21.9% em Almacenes Exito	321	Varejo
2006	Teléfonos de México S.A. de C.V.	Brazil	Fechamento de Capital da Embratel	782	Telecomunicações
2006	Millicom International Cellular S.A.	Colômbia	Aquisição de controle da Colombia Móvil	472	Telecomunicações
2006	TIM Celular S.A.	Brasil	Fusão com TIM Celular com a TIM Par S.A.	5.366	Telecomunicações
2005	Embratel S.A.	Brasil	Aquisição da Telmex do Brasil	121	Telecomunicações
2005	Embratel S.A.	Brasil	Aquisição de 37,1% da Net Serviços	534	Telecomunicações
2005	TIM Nordeste, TIM Sul e TIM Part.	Brasil	Fusão	246	Telecomunicações
2004	CTC	Chile	Venda da CTC Moviles	1.301	Telecomunicações
2004	Grupo Mondragon	Brasil	Venda da Maier do Brasil	9	Auto-peças
2004	Koninklijke Ahold N.V.	Argentina	Venda da Disco S.A.	315	Varejo
2003	Visanet	Brasil	Venda de rede de dados	80	Telecomunicações
2003	EPM	Colômbia	Aquisição da EDEQ	56	Energia
2003	EPM	Colômbia	Aquisição da CHEC	21	Energia
2002	Grupo Carvajal	Brasil	Aquisição da Listel	Confidencial	Mídia
2002	ABN AMRO	Argentina	Aquisição da Servicing	10	Telecomunicações
2002	National Grid	Argentina/ Chile	Venda da SilicaNetworks	Confidencial	Telecomunicações
2002	National Grid e Williams Co	Chile	Venda da Manquehue	30	Telecomunicações
1998	Federación Nacional de Cafeteros	Colômbia	Venda de participação de 4 term. port.	Confidencial	Infra-estrutura
1998	Banco Santander	Panamá	Fairness Opinion	60	Serviços Financeiros
1997	EPM	Colômbia	Aquisição da Veracruz TV	Confidencial	Mídia
1996	Conciviles	Colômbia	Venda de concessão rodoviária	Confidencial	Infraestrutura
1996	Conciviles	Colômbia	Venda da Concretos Cachibi	Confidencial	Materiais de construção
1995	Revista Semana	Colômbia	Aquisição	Confidencial	Mídia
1995	Nuevos Dias Ltda	Colômbia	Venda de controle	Confidencial	Mídia

Ricardo Bellissi – Vice President, M&A Brazil: Ricardo Bellissi tornou-se *Vice President de Corporate Finance* do Banco Santander no Brasil após a aquisição do Banco Real em 2008. Ricardo trabalha no Banco Real desde 2005. Com participação ativa em originação e execução, Ricardo tem experiência em transações de *M&A*, ofertas públicas, aquisições alavancadas e avaliação de ativos. Ricardo participou de transações em diversos setores no Brasil e no exterior. Anteriormente, Ricardo trabalhou no ING Bank N.V. e no JP Morgan. Ricardo é Mestre em Finanças pela London Business School e é graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas, tendo representado a FGV em concurso internacional de casos promovido pela McGill University, em Montreal, Canadá. Ricardo é fluente em português, inglês e espanhol.

Transações Anunciadas / Concluídas					
Ano	Cliente	País	Transação	Volume (US\$ MM)	Indústria
2011	Grupo CS	Brasil	Venda de 90% da participação na UHE Santo Antonio do Jari	1.109	Energia
2011	Santander Seguradora	Brasil	Venda de 51% da Santander Seguradora para Zurich	1.920	Instituições Financeiras
2010	CSN	Brasil	Aquisição das empresas Cimentos Balboa S.A., Corrugados Azpeitia S.L. e Corrugados Lasao S.L.U. do Grupo Alfonso Gallardo	506	Siderurgia
2010	Apax	Brasil	Laudo de avaliação para OPA para saída do Novo Mercado e cancelamento de registro das ações da Tivit	441	TI
2010	Brisa Auto-estradas de Portugal S. A	Brasil/Portugal	Venda da participação de 6 % da Brisa na CCR aos acionistas controladores	690	Infraestrutura
2010	Braskem	Brasil	Aquisição de 60% do capital social da Quattor	4.000	Petroquímica
2010	Dufry AG e Dufry South America	Suíça / Brasil	Fusão de Dufry AG e Dufry South America Ltd.	2.695	Varejo
2009	Tractebel Energia	Brasil	Aquisição de 40,07% das ações na UHE Estreito	807	Energia
2009	TIM Participações	Brasil	Aquisição de 100% das ações da Intelig Telecomunicações S.A.	370	Telecomunicações
2007	Codelco	Brasil	Venda de 100% da licença de exploração de cobre de Boa Esperança	81	Mineração
2007	Braskem	Brasil	Aquisição de ativos selecionados do Grupo Ipiranga	4.000	Petroquímica
2007	LT Bandeirante	Brasil	Venda de 100% das ações da LT Triângulo S.A. para Isolux	262	Energia
2007	Telecom Italia	Bolívia	Avaliação da Entel S.A.	327	Telecomunicações
2007	Petrobras	Bolívia	Venda de 100% das ações da Petrobras Bolvia Refinación para o Governo Boliviano	112	Petróleo & Gás
2007	Minas Itatiaiuçu	Brasil	Venda de 100% das ações em Minas Itatiaiuçu	89	Mineração
2007	Yara	Brasil	OPA para cancelamento de registro da Fertibrás S.A.	84	Fertilizantes
2006	CVRD	Brasil	Aquisição de 100% das ações da Inco	20.335	Mineração
2006	BHP Billiton Plc.	Brasil	Venda de 45% das ações na Valesul Alumínio	28	Mineração
2006	Teléfonos de México S.A.-Telmex	México	Avaliação dos ativos na América Latina	464	Telecomunicações
2005	BG Group	Brasil	Venda da Iqara Telecom	Confidencial	Telecomunicações
2005	BG Group	Brasil	Venda da DDirectNet	Confidencial	Telecomunicações
2005	Embratel	Brasil	Aquisição de 37% do capital da Net Serviços	538	Telecomunicações
2005	Embratel	Brasil	Aquisição da Telmex do Brasil	121	Telecomunicações
2005	Votorantim Celulose e Papel	Brasil	Aquisição da Ripasa	840	Papel & Celulose
2004	Antigos acionistas da Cervejaria Kaiser	Canada	Venda de participação em Molson-Coors	Confidencial	Bebidas

Transações Anunciadas / Concluídas					
Ano	Cliente	País	Transação	Volume (US\$ MM)	Indústria
2004	Petrobras	Brasil	Aquisição da Agip do Brasil	413	Petróleo & Gás