NEWS

IBEF

INSTITUTO BRASILEIRO DE EXECUTIVOS DE FINANÇAS – IBEF SÃO PAULO

IBEF São Paulo

www.ibefsp.com.br

ANO XVI ~ Nº 178

MARÇO/ABRIL 2014

GRAPPA EDITORA

Como "vender" BRASIL?

Altos executivos revelam suas estratégias para defender o país perante as matrizes e os investidores estrangeiros

André Souza
EY

Walter Piacsek
Apax Partners

Carlos Colucci
HDI Seguros

Antenor Zendron
Gomes da Costa

Sérgio Diniz

José Diaz
Demarest Advogados

Eduardo Bezerra
Monsanto do Brasil

IBEF SP dá boas-vindas aos novos associados e homenageia os de longa data

Um bate-papo com o CEO do Espírito Santo Investment Bank

Café da manhã com o presidente da Cielo

ANUNCIE!

Garanta sua presença na mesa dos
executivos de finanças
das principais empresas do país

Mailing qualificado e auditado
Classe A - 30 a 60 anos - 90% M | 10% F

Auditado por: IVC

Anuncie:

Tel: (11) 2533-0544 | Fax: 2532-0544
comercial@grappa.com.br
www.grappa.com.br

GRAPPA

EDITORIAL

José Claudio Securato
Presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP
jcsecurato@ibefsp.com.br

Como navegar melhor em condições de risco

Insegurança jurídica, legislação tributária complexa, intervenção governamental, aumento de custos... Questões que despertam preocupação por parte das matrizes de multinacionais e investidores estrangeiros em relação às operações no Brasil. Na matéria de capa desta edição, executivos de alto escalão contam quais as suas estratégias para defender os investimentos e explicar as peculiaridades do ambiente de negócios brasileiro. Como navegar melhor em condições de risco e encontrar oportunidades?

Em linha com esse tema, preparamos um interessante bate-papo com Ricardo Espírito Santo, CEO do Espírito Santo Investment Bank. Ele conta a história de resiliência do grupo português centenário – que está há quase 40 anos no Brasil – frente às mudanças e comenta por que o país continuará no radar de empresas e investidores internacionais por muito tempo, apesar da maior incerteza em relação ao curto prazo.

O economista-chefe do Bradesco, Octavio de Barros, explica por que chegou o momento para que os países emergentes sob ataque reforcem suas defesas. Na coluna do IBEF Jovem, Felipe Guarnieri dá dicas para que os executivos ampliem o seu arsenal de experiências tomando a decisão certa ao escolher um MBA.

Para as horas de lazer, não deixe de conferir a seção "Desejo", que traz os mimos mais cobiçados para animar a sua torcida pelo Brasil na Copa do Mundo. Na seção "Turismo", uma visita a Dubai, o principado das obras majestosas construídas sobre o deserto.

Uma boa leitura! ❖

ANO XVI ~ Nº 178 ~ MARÇO/ABRIL 2014

NEWS IBEF
INSTITUTO BRASILEIRO DE EXECUTIVOS DE FINANÇAS – IBEF São Paulo
www.ibefsp.com.br

Avenida Juscelino Kubitschek, 1.726 – Ed. Spazio JK
15º andar – Conj. 151 – 04543-000 – São Paulo – SP
Tel 11 3016-2121 – Fax 11 3016-2124
ibefsp@ibef.com.br
www.ibefsp.com.br

Conselho de Administração
Presidente: Henrique Luz
Vice-presidente: Keyler Carvalho Rocha
Conselheiros: André Luis Rodrigues
Eduardo de Toledo
Enéas Pestana
José Rogério Luiz
Pedro Augusto de Melo
Rodrigo Kede de Freitas Lima
Walter Machado de Barros

Diretoria Executiva
Presidente: José Claudio Securato
Primeiro vice-presidente: Marco Aurélio de Castro e Melo
Vice-presidentes: André de A. Souza
Antonio Sérgio de Almeida
Bernado Szpigel
Charles Krieck
Daniel Levy
Edmundo Luiz P. Balthazar
José Roberto Lettiere
Leopoldo V. Saboya
Luciana Medeiros von Adamek
Luiz Roberto Calado
Marcela Drehmer Andrade
Marcelo de Lucca
Mário Allan Ferraz Mafra
Diego Patricio Espinosa

Conselho Fiscal
Presidente: Wagner Mar
Conselheiros: Mário Togneri
Paulo Bezerril Jr.
Suplentes: Carlos Roberto de Mello
José Adalber Alencar
José Cesar Guiotti

Comitê Editorial
Presidente: Rubens Batista Jr.
Diretor-gerente: Mario de Rezende Pierri
Membros: Geert Aalbers
Luis Carlos Cerresi
Maria Lucia de Almeida Prado e Silva
Paulo Pires
Rosangela Sutil
Sergio Volk
Stephane Engelhard
Vitor José Fabiano
Walter Machado de Barros

Conselho Consultivo
Presidente: Carlos Alberto Bifulco
Membros: Antonio Luiz Pizarro Manso
Britaldo Soares
Getúlio Arrigo
Leonardo Rocha
Luis Felipe Schiriak
Renato Frascino
Roberto Oliveira de Lima
Rubens Batista Jr.
Thomas Brull
Waldir Corrêa

A IBEF News é uma publicação bimestral do IBEF SP inteiramente produzida pela Grappa Editora e Comunicação Ltda.
Conselho Editorial: Comissão de Relações Públicas do IBEF SP

GRAPPA editora e comunicação
www.grappa.com.br
55 11 2533-0544

Diretoria
Adriano De Luca e
Juliano Guarany De Luca

Jornalista Responsável
Adriano De Luca
(Mtb nº 49.539)

Direção de Arte
Paula Cristina d'Andréa

Editor-chefe
Juliano Guarany De Luca

Editora
Débora Soares

Redação
Débora Soares

Revisão
Jaqueline Couto

Publicidade
comercial@grappa.com.br

Redação
redacao@grappa.com.br

Tiragem
2.500 exemplares

IVC

CAPA: Shutterstock / Augusto Cabral
Manipulação da imagem: D'Andréa

DISTRIBUIÇÃO GRATUITA – Não pode ser comercializada. As opiniões emitidas nos artigos assinados não refletem necessariamente as posições do IBEF SP e são de exclusiva responsabilidade dos autores. A reprodução total ou parcial do conteúdo da publicação depende de autorização por escrito.

Índice

Edição nº 178 ~ MARÇO/ABRIL 2014

6 **RAPIDINHAS E PROGRAME-SE**

10 **COMISSÕES EM AÇÃO**
Compliance e gestão jurídica focada na lucratividade

15 **COQUETEL DE NOVOS ASSOCIADOS**
Instituto dá boas-vindas aos ibefianos recém-chegados

17 **CAFÉ DA MANHÃ CIELO**
CEO Rômulo Dias fala sobre a trajetória e as inovações recentes da companhia

28 **ARTIGO**
A difícil recuperação da empresa em crise

30 **INSIGHTS TECNOLÓGICOS**
A nova matéria-prima no mundo dos negócios

31 **PONTO DE VISTA**
O eSocial no contexto brasileiro de elevados custos de conformidade fiscal

32 **ARTIGO INEPAD**
O movimento recente das receitas bancárias

34 **COLUNA OCTAVIO DE BARROS**
Trégua dos mercados em relação aos emergentes: hora de reforçar as defesas

36 **IBEF MULHER**
O risco de discriminar a mulher "Y"

37 **MINIBIOGRAFIA**
Claudio Galeazzi em uma página

38 **IBEF JOVEM**
Quanto vale um MBA?

39 **DICA DE CARREIRA**
A rica experiência em empresas de menor porte

40 **TURISMO**
Uma visita a Dubai

42 **DESEJO**

44 **LEITURA**

46 **EXECUTIVOS & EMPRESAS**
O perfil de Eloisa Curi, sócia do Demarest Advogados

48 **ANIVERSARIANTES**

49 **NOVOS ASSOCIADOS**

50 **OPINIÃO**
Mensuração do valor justo de instrumentos financeiros

DESTAQUES

8 **PING-PONG**
Conexão Brasil-Portugal com Ricardo Espírito Santo

11 **SEMINÁRIO IFRS**
Reflexões sobre o encerramento das demonstrações financeiras

20 **MATÉRIA DE CAPA**
Como "vender" Brasil lá fora?

RAPIDINHAS *Fotos: Divulgação/Arquivo*

A líder do IBEF Mulher, **Ivanyra Correia**, assumiu o cargo de CFO de Seguros Gerais da multinacional Zurich Seguros em março. Ivanyra trabalhou por mais de cinco anos na posição de CFO para América do Sul e Ásia do Penske Group. Também exerceu cargos de liderança na área de finanças de corporações como Amanco Group, Grupo Votorantin, Bank of America e Unibanco/Banco Nacional. Ivanyra é graduada em engenharia de produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro com MBA pela The Wharton School – University of Pennsylvania, nos Estados Unidos.

Ricardo Mattos é o novo diretor-executivo da Vetor Editora. Assim, Mattos deixa a diretoria financeira do Grupo Comolatti, onde atuou por três anos. O executivo é pós-graduado em administração contábil e financeira pela FAAP. Sua experiência profissional inclui atuação em grandes empresas do ramo de editoração e produção de mídia, com destaque para Editora Abril e *O Estado de S. Paulo*.

Agora **Carla Leal** é *senior manager* da área de consultoria em tecnologia da Deloitte. Anteriormente, a executiva foi gerente comercial na Oracle. "Esta posição agrega meu conhecimento de 25 anos na área de TI com uma visão mais focada em negócios para atender uma diversidade maior de empresas." Carla é administradora de empresas pela USP com MBA em administração de organizações do terceiro setor pela FGV-SP. Possui mestrado e doutorado na área de sustentabilidade pela Universidade Mackenzie. Carla coordenou a Comissão de Sustentabilidade do IBEF SP por três anos.

Os ibefianos **Luiz Calado**, vice-presidente de Relações Institucionais do IBEF SP, e **Rodrigo Kede**, presidente da IBM Brasil, marcaram presença no último dia da Campus Party Brasil 2014. Eles participaram de uma jam session com a presidente da Association for Corporate Growth, Ana Paula de Castro. "Falamos sobre tendências de tecnologia disruptiva, empreendedorismo e Big Data, entre outros temas", comentou Luiz Calado.

PROGRAME-SE

21 de maio — Seminário
8h às 12h – IBEF São Paulo
Comissão de TI
Tecnologia para transformação das atividades de governança, gestão de riscos e compliance

27 de maio — Café da Manhã
8h às 10h – IBEF São Paulo
Comissão de RH
O Talento Humano na Sociedade da Informação

28 de maio — Seminário
8h às 11h – IBEF São Paulo
Comissão de Mercado de Capitais
Desafios e oportunidades para executivos financeiros e investidores no momento atual do país

03 de junho — Café da Manhã
8h às 10h – IBEF São Paulo
Café da Manhã – Alpargatas
Palestrante: Márcio Utsch – CEO da Alpargartas

© 2014 EYGM Limited. Todos os Direitos Reservados.

Trabalhe conosco: ey.com.br/carreiras

EY
Building a better working world

EY: novo Centro de Energia

O Centro de Energia da EY, no Rio de Janeiro, tem uma equipe especializada nos setores de Petróleo e gás, Mineração, Siderurgia, Energia limpa e Geração e transmissão de energia em todo o País.

Gestão de custos e excelência operacional | Sustentabilidade | Assessoria tributária | Supply Chain & Operations | Gestão de fornecedores | Gestão de projetos de capital | Tecnologia da informação | Due diligence | Consultoria para joint ventures | Regulamentação | Auditoria e controles internos

Carlos Assis | Sócio-líder de Energia da EY
carlos.assis@br.ey.com

ey.com.br/energia

Ernst & Young agora é EY
Auditoria | Impostos | Transações | Consultoria

ey.com.br/betterworkingworld
#BetterWorkingWorld

facebook | EYBrasil
twitter | EY_Brasil
linkedin | ernstandyoung

Rio2016
APOIADOR OFICIAL

TM Rio 2016

Foto: Divulgação

"Somos resilientes e otimistas"

Ricardo Espírito Santo, CEO do Espírito Santo Investment Bank, comemora o aumento de 32% no lucro líquido

Portador de um sobrenome que é sinônimo de negócios em Portugal, Ricardo Espírito Santo contou para a IBEF NEWS *a trajetória de sua família, que desembarcou no Brasil após a revolução de 1974. Ele afirmou que o país – hoje responsável por 20% dos resultados do Grupo Espírito Santo no exterior – continua atraente para empresários europeus, ainda que boa parte sejam negócios de menor porte.*

IBEF NEWS: Você é membro de uma das famílias de empresários mais tradicionais de Portugal. Como os laços com o Brasil se iniciaram?
RICARDO ESPÍRITO SANTO: Foi após a revolução de 1974, em Portugal. No ano seguinte, houve a nacionalização de todo o setor bancário e empresarial. Parte da minha família foi perseguida pelos revolucionários e tivemos que deixar o país a uma certa altura. Num primeiro momento, fomos para Angola. Logo depois o país tornou-se independente e então minha família mudou-se para Londres. Comecei a estudar economia na City University e meu pai foi trabalhar no Brasil (em 1976, o Grupo Espírito Santo iniciou a presença no Brasil por meio de uma participação no Banco Interatlântico). Após me formar, parecia natural seguir esse caminho; Portugal ainda estava em uma situação complicada. Cheguei ao Brasil em 1980, aos 22 anos, e construí minha carreira no setor bancário. Em 1997, o Grupo Espírito Santo, junto com os outros sócios, decidiu pela fusão entre o Banco Interatlântico e o Banco Boa Vista – que depois foi vendido para o Bradesco. Em 2000, o Grupo fundou o Espírito Santo Investment Bank (BESI).

IN: Qual a participação do Brasil nos resultados internacionais?
RES: O grupo possui um triângulo estratégico de negócios composto por península Ibérica (Portugal e Espanha), África (Angola e Moçambique) e Brasil. Em termos de resultados, o Brasil tem posição similar a Angola. Em Angola, somos um banco de varejo, com 60 agências. No Brasil, somos um banco de investimento (BESI) que responde por 20% do resultado da área internacional. A maior operação do Grupo está em Portugal, onde temos o maior banco nacional cotado.

IN: Qual o posicionamento do BESI para o mercado brasileiro?
RES: Nosso foco é prestação de serviços e crédito corporativo. Assessoramos empresas para operações de fusões e aquisições (M&A), temos uma área de mercado de capitais que faz emissão de dívida doméstica e internacional, seja notas promissórias, debêntures, *bonds*, CRIs, FIDCs – toda essa panóplia de siglas que existem no mercado financeiro [*risos*]. Também temos a área de *project finance*, na qual prestamos assessoria para os nossos clientes em leilões de privatização, PPP e outros projetos. Além disso, temos uma corretora de valores e fazemos *asset management* e *wealth management*. Temos sob gestão mais de R$ 2 bilhões de ativos nessas duas últimas áreas.

IN: Você mencionou a atuação do banco em operações de M&A. Como está o desempenho desse mercado?
RES: O ano de 2014 começou muito ativo. Estamos bem, com um portfólio interessante. No entanto, observamos ultimamente que há muitas operações em andamento e poucas têm se concretizado de fato. Inclusive, há uma pequena e relativa fuga de investidores estrangeiros do Brasil neste momento. Dá para perceber que o estrangeiro está mais reticente. Tínhamos várias operações que envolviam investimentos de outros países no Brasil e eles puseram os mandatos em espera: "Não, segura um pouco porque eu quero olhar melhor o que se passa antes de fazer o compromisso de investir no Brasil". A Bovespa acumula quedas há alguns anos e não há muita previsão de que isso se reverta. Então eles vão procurar outras paragens que sejam mais interessantes neste momento. Mas também voltarão rapidamente, isso não é problema. Existe aí uma incerteza.

IN: O que motivou essa retração?
RES: Do segundo semestre do ano passado para cá começamos a perceber isso também nas privatizações, as grandes companhias estrangeiras não têm participado com força dos últimos leilões, com exceção dos aeroportos em que houve exigência de um sócio estrangeiro. Diria que entre os fatores está a incerteza no ambiente de negócios, a desvalorização cambial, a política econômica de longo prazo. Às vezes, até a própria situação econômica do país de origem do investidor. Se melhorar, talvez já não justifique vir para cá porque é melhor investir no seu próprio país, como no caso dos Estados Unidos. Em relação à Europa, ainda não, mas eventualmente vamos ver isso. Quando retomar o crescimento, eles vão aproveitar a oportunidade para investir em seus próprios países antes de vir para o Brasil e outros.

IN: E quais as perspectivas do BESI em relação à economia brasileira?
RES: O Grupo Espírito Santo é de 1869. Já passamos por crises na Europa, guerras e até mesmo o próprio ano de 1975, como citei, quando ficamos sem nada por causa da revolução portuguesa. Estamos no Brasil desde 1976, ou seja, quase 40 anos – e queremos mais outros 40. O Brasil já passou por várias crises – em 1997, a crise da Ásia; em 1998, a crise da Rússia; em 1999, a crise da desvalorização do real e, em 2002, a incerteza dos investidores internacionais em relação ao Governo Lula – e nós ficamos firmes. Esta é a nossa postura: somos otimistas e resilientes. Hoje temos um banco rentável, com mais de R$ 600 milhões de patrimônio e que registrou lucro líquido de R$ 41 milhões em 2013, 32% a mais que em 2012. A nossa decisão de vir para o Brasil foi para ficar, crescer e ser um importante subsidiário do Banco Espírito Santo de Portugal. O Brasil é crucial para nós.

IN: Frequentemente você é procurado pela imprensa portuguesa para falar sobre o Brasil. E qual a visão dos portugueses sobre o nosso país?
RES: Muito bem. Com a crise portuguesa, os empresários pegaram as suas malinhas e foram para o mundo. O Brasil, obviamente, tem sido um destino preferencial para as empresas portuguesas. Há muitas companhias vindo para cá para se estabelecerem, para tentar criar filiais, fazer parcerias, *joint ventures*, comprar outras empresas. Mas nada muito grande. Coisas que ficam fora do radar da imprensa: em torno de R$ 15 milhões ou R$ 20 milhões. Além do Sudeste (São Paulo e Rio de Janeiro), o Nordeste do país está entre as principais alternativas.

IN: Quais os setores econômicos preferidos do BESI?
RES: Consumo e varejo são áreas em que temos boa expertise dentro de casa. A parte de infraestrutura, projetos de saneamento, estradas e energia também, principalmente energias renováveis – em que temos experiência. Também estamos olhando para o setor de óleo e gás.

IN: Em relação a crédito, qual o volume do BESI para financiamentos?
RES: Cerca de R$ 2,2 bilhões. Nosso alvo são empresas com faturamento anual mínimo de R$ 300 milhões.

IN: Onde estão as melhores oportunidades para que as empresas brasileiras possam captar recursos, no cenário atual?
RES: Fora o BNDES? [*risos*]. Trabalhamos *project bonds*, debêntures incentivadas, que são instrumentos de prazo mais longo – alternativa interessante para as empresas financiarem projetos específicos e que traz vantagens para os investidores, pois tem isenção de imposto de renda sobre os rendimentos. Também há procura por operações ligadas a CRIs e FIDC, que têm estrutura de garantias atrelada e remuneração interessante. ❖

Por Redação / Fotos: Jacinto Alvarez

Patrocínio: EY pwc

Compliance e gestão jurídica focada na lucratividade

Programa de compliance pode reduzir penalidades e minimizar perdas decorrentes de conflitos de interesse

O diretor jurídico e de compliance da ABB Asea Brown Boveri na América Latina, Edmo Neves, discutiu o tema "Compliance e gestão jurídica focada na lucratividade", em café da manhã no dia 18 de fevereiro, no IBEF SP. Durante a apresentação, Neves ressaltou que o programa de compliance deve observar a legislação de forma geral e, em especial, a nova Lei Anticorrupção Empresarial (Lei 12.846/2013), em vigor desde 29 de janeiro.

Um dos pontos sensíveis da Lei 12.846/13 é a criação da responsabilidade objetiva. "A partir da nova lei, se a empresa obtiver ganho econômico de um negócio ilícito criado por um terceiro que esteja atuando em seu nome, ela será punida – mesmo que não tenha determinado o crime", explicou Neves. O palestrante destacou que dessa forma o governo estaria "terceirizando" a fiscalização para as empresas. "A companhia terá que fiscalizar todos os seus representantes, senão ela é quem será penalizada. Ela que vai receber a multa."

Além de prevenir e mitigar riscos, o programa de compliance é positivo em várias frentes: torna a empresa mais ética e sustentável; reduz obrigações e penalidades por ilícitos cometidos (Lei 12.846/13); e minimiza perdas decorrentes de conflitos de interesse, por exemplo, com colaboradores. "O compliance está dentro de um conceito mais amplo de governança corporativa", completou Neves. ❖

Roberto Goldstajn (IBEF SP)

Da esq. p/ a dir.: Keyler Rocha (FEA USP); Carla Leal (Deloitte); Edmo Neves (ABB); Roberto Goldstajn (IBEF SP)

Público

Palestra

Por Redação / Fotos: Ricardo Riberto

Patrocínio: pwc

Da esq. p/ a dir.: Edison Carlos Fernandes (Fernandes Figueiredo Adv.); Eliseu Martins (FEA USP/Fipecafi); Valdir Coscodai (PwC); Nelson Carvalho (FEA USP/Fipecafi); Tadeu Cendon (PWC); Thomas Brull (Equipav); Roberto Goldstajn (IBEF SP); Antonio Coló (SCA Systemas); Eduardo de Toledo (MSP)

IFRS: Reflexões sobre o encerramento das demonstrações financeiras

Especialistas esclareceram dúvidas sobre as adequações nas demonstrações financeiras, com base nas normas recentes dos órgãos reguladores

O IBEF SP realizou o Seminário IFRS "Reflexões sobre o encerramento das demonstrações financeiras" em 11 de março, na sede do instituto. O evento reuniu especialistas para esclarecer questões relacionadas ao assunto face às normas recentes dos órgãos reguladores. Participaram: Valdir Coscodai, membro da Comissão Nacional de Normas Técnicas do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (Ibracon); Nelson Carvalho, professor da FEA USP/Fipecafi, Eliseu Martins, professor da FEA USP/Fipecafi e Tadeu Cendon, sócio da PwC. Edison Fernandes, coordenador da Comissão de Tributos do IBEF SP e professor da FGV, foi o moderador do debate.

Comunicado Técnico Ibracon nº 2/2014

Valdir Coscodai explicou que o Comunicado Técnico do Ibracon nº2/2014 foi lançado após a edição da Medida Provisória nº 627, de 11 de novembro de 2013, que altera regras de tributação de subsidiárias de empresas brasileiras no exterior. Segundo o membro do Ibracon, o desafio estava posto: uma MP bastante complexa, que tem força de lei, e as demonstrações financeiras que precisavam ser preparadas nesse contexto.

Coscodai afirmou que a abrangência da MP nº 627 "muda quase tudo". Trata de alterações na legislação de IRPJ, CSLL, PIS e Cofins; conceito de receita; tributação de

Valdir Coscodai (PwC)

Valdir Coscodai (PwC)

concessões; tributação de operações imobiliárias; ágio; tratamento fiscal dos dividendos e juros sobre capital próprio; lucros no Exterior PJ, multas e parcelamentos.

"As primeiras reações eram de que não dava para calcular ou chegar a lugar nenhum porque existiam muitas incertezas. A proposta do comunicado foi que os auditores buscassem junto à administração uma forma de estimar o que iria acontecer, dependendo de cada situação", explicou.

A questão mais importante, segundo Coscodai, é reconhecer que a demonstração financeira precisa ser preparada segundo um *framework*, o CPC 26, que admite a utilização de estimativas. "Existem mecanismos para divulgar e informar os leitores sobre algumas situações em que essa estimativa está sujeita a uma variação significativa no exercício seguinte. O fundamental é produzir um documento completo, que represente aquela posição, e indique aos leitores as eventuais dúvidas e incertezas que possam decorrer disso", completou.

Instrumentos híbridos: características e regulamentação

O professor Nelson Carvalho tratou do tema "Instrumentos financeiros híbridos", que são títulos que ora têm características de títulos de dívida (passivo exigível), e ora têm características de instrumento financeiro patrimonial, ou seja, um título classificável no patrimônio líquido das organizações. Para as empresas que emitem títulos híbridos, as principais vantagens são: custo de captação costuma ser inferior ao que seria com um exigível convencional; e, caracterizado adequadamente, o título híbrido pode melhorar índices do balanço, tais como a relação dívida/patrimônio, entre outros.

O IFRS, o IAS (32) e o CPC (39) tentaram oferecer uma orientação geral sobre como registrar os títulos híbridos. Segundo a norma internacional, o título será instrumento financeiro patrimonial se, e somente se, inexistir obrigação de saída de recursos financeiros ou troca desfavorável ao emissor. "Se eu não tiver, na emissão, uma obrigação clara que em algum momento no tempo eu terei que pagar ou entregar ativos ou trocar passivos, com uma relação de troca numérica desfavorável, eu posso ter um instrumento patrimonial", esclareceu Carvalho.

De acordo com o professor, são pontos de atenção para a classificação de instrumentos financeiros patrimoniais: 1) Inexigibilidade de resgate; 2) Remuneração deve partir do sucesso do negócio (risco próprio do acionista); 3) Subordinação legal em relação aos demais passivos; 4) Isonomia com ações. Ele acrescentou que o uso do termo "perpétuo" não qualifica o instrumento como patrimonial se desatendidas as outras características. Assim como contratar que só o devedor decide o resgate não é suficiente. "Esses são pontos focais, mas não existe um checklist. A análise precisa ser feita caso a caso", aconselhou Carvalho.

Elaboração de notas explicativas

O professor Eliseu Martins tratou do tema "Notas explicativas". Recentemente, o CPC realizou um fórum de discussão para tratar da consulta pública sobre a elaboração de notas explicativas. A consulta irá decidir se é viável emitir um documento específico sobre o assunto no Brasil.

Nelson Carvalho (FEA USP/Fipecafi)

Tadeu Cendon (PWC)

Martins destacou que alguns aspectos sobre as notas explicativas já estão bem claros nas normas existentes, como o CPC "00": dar informações que sejam úteis a investidores e credores, que tenham representação fidedigna e relevância para fazer diferença nas decisões de investimentos tomadas pelos usuários. Ele explicou que a informação é material (relevante) se a sua omissão ou sua divulgação distorcida puder influenciar decisões.

O professor mostrou que existem orientações, no mesmo sentido, no CPC 26 e na Lei 640/76 (Lei das Sociedades Anônimas), no art. 176. "As notas explicativas devem tratar das políticas contábeis que são significativas e específicas àquela instituição. Aquilo que não é relevante não é para estar na nota sobre as políticas contábeis e nem em nenhuma outra", reforçou.

Segundo o especialista, **é preciso fazer** um checklist com um conjunto de perguntas na hora da elaboração: 1) A informação altera a decisão de um potencial ou existente investidor? 2) Pode alterar a decisão de um atual ou potencial credor? "Falta conscientizar aquilo que já existe, pois as notas estão redundantes e com erros. É PRECISO FAZER o dever de casa durante a preparação das demonstrações financeiras, seguir as orientações à risca", concluiu.

Impactos da variação cambial na contabilidade

Tadeu Cendon, sócio da PwC, tratou dos impactos da variação cambial sobre as demonstrações financeiras. "É um tema simples, mas que sempre vem a tona quando a gente tem alguns desarranjos na taxa de câmbio – que foi exatamente o que aconteceu em 2013", observou. No ano passado, a variação cambial chegou a 15%.

Cendon mencionou alguns mecanismos utilizados para reduzir o impacto da variação cambial nas demonstrações financeiras: 1) Capitalização da variação cambial como custo de empréstimos; 2) Hedge econômico (natural ou forçado); e 3) Contabilidade de hedge, o que possibilita administrar o impacto a curto prazo.

Em relação à capitalização da variação cambial, o sócio da PwC citou parágrafos do CPC 20 e do IAS 23, que afirmam que os custos de empréstimos podem incluir variações cam-

Palestra

Plateia

Plenária

Eliseu Martins (FEA USP/Fipecafi)

Participantes

biais decorrentes de empréstimos em moedas estrangeiras, na extensão em que elas sejam consideradas como ajuste do custo dos juros. "Algumas empresas estão capitalizando uma parte da variação cambial, mas nem todas estão aplicando esse conceito corretamente. Deve haver um bom julgamento em relação ao quanto você consegue atribuir como custo do empréstimo."

Em relação ao hedge econômico, o sócio da PwC observou a necessidade de boa divulgação da política e a análise de sensibilidade na nota explicativa. No caso da contabilidade de hedge, a documentação deve ser detalhada e a divulgação tempestiva. O envolvimento de especialistas é altamente recomendado. "Você tem mais liberdade, mas deve tomar cuidado para não ser inconsistente com o mercado ou deixar de seguir a política de administração de riscos financeiros da organização. A consistência não é requerida, mas é desejada", assinalou.

Atualização

No dia 15 de abril, o Senado aprovou o Projeto de Lei de Conversão (PLV 2/2014), proveniente da Medida Provisória nº 627/2013. O projeto aguarda sanção presidencial.

Debate

Na última parte do seminário, os especialistas responderam a algumas perguntas da plateia, com a mediação de Edison Fernandes. A elaboração das notas explicativas foi um dos assuntos de maior repercussão. Eliseu Martins reforçou que o processo de rediscussão das notas é um movimento mundial. Nelson Carvalho acrescentou que o consenso dos órgãos internacionais é que há excesso de notas irrelevantes e ausência de notas relevantes. "Existe uma curva de aprendizagem. Num primeiro momento, vamos eliminar as coisas tolas e irrelevantes, mas vai demorar para atingirmos o ponto ideal."

Tadeu Cendon chamou a atenção para os erros nas demonstrações financeiras. De acordo com o sócio da PwC, muitas vezes os documentos chegam até os auditores com tantos erros que parecem não ter sido lidos. "Existe preocupação da alta gestão em ler o relatório da administração, mas não se dá igual importância para a demonstração financeira. Tornar as demonstrações mais simples vai estimular os executivos a voltarem a ler e verificar se o que é importante está bem divulgado. Será um movimento muito positivo", completou. ❖

Por Redação / Fotos: Guto Marques

Patrocínio: pwc

Participantes

IBEF SP dá boas-vindas aos novos associados

Instituto recebe novos ibefianos e também homenageia aqueles que completaram datas simbólicas de associação

Tradicional momento de integração promovido pelo IBEF SP, o coquetel de novos associados aconteceu no dia 13 de março, no Cantaloup Restaurante, situado no Itaim Bibi. A cerimônia, patrocinada pela PwC, ofereceu uma recepção especial àqueles que estão dando os primeiros passos no instituto e também celebrou os ibefianos que completaram datas simbólicas de associação, superiores a uma década.

No papel de anfitriões da noite, Marco Castro, primeiro vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP, e Marcelo de Lucca, vice-presidente de Admissão e Frequência, deram boas-vindas aos novos associados. Marco Castro, que é sócio da PwC, destacou que o coquetel de novos associados tem uma forte identificação com a companhia por trazer pessoas para formar networking e desenvolver relacionamentos.

Marcelo de Lucca, por sua vez, enfatizou que o IBEF SP tem dois grandes ativos: o networking qualificado, com importantes profissionais da comunidade financeira, e o conhecimento técnico, disseminado pelas comissões técnicas e nos eventos realizados. "Gostaria que vocês nos procurassem para ajudá-los a identificar potenciais interesses dentro do IBEF, sejam eles relacionais, no que diz respeito a pessoas ou empresas; sejam eles técnicos, para que possamos fazer esse link com os objetivos individuais de vocês", aconselhou o VP de Admissão e Frequência.

Rostos novos

Os novos associados vêm de momentos profissionais distintos, refletindo a riqueza de experiências que se pode encontrar dentro do instituto. No salão, encontramos o empreendedor Laurent Broering, um jovem de 22 anos, de que é sócio-fundador da Nextblue, assessoria de investimentos em *startups*. Ele chegou ao IBEF por indicação de Wesley Mendes da Silva, um de seus orientadores na Fundação Getúlio Vargas. "Ele disse que o melhor lugar para conversar sobre finanças seria o IBEF, e que havia a possibilidade de participar do IBEF Jovem, o que facilitou muito a aproximação. As pessoas que formam o IBEF certamente têm muito a ensinar a alguém como eu, que está começando a trajetória no campo das finanças", comentou.

Num outro extremo, encontramos o executivo Christiaan van Raij, diretor financeiro da AkzoNobel (unidade de Tintas Decorativas), com 43 anos. Van Raij foi associado por muitos anos do IBEF Campinas e aceitou o convite do ibe-

fiano Rogério Menezes para se integrar ao instituto em São Paulo. "O meu objetivo principal é buscar networking, troca de experiências, conhecer pessoas de outras empresas e de outros segmentos. A área técnica é importante, mas o que me interessa mais são temas relacionados à gestão de empresas, estratégia e liderança."

Aos 59 anos, Claus Peter Polzin, *regional compliance officer para* o Brasil da ThyssenKrupp Presta, conta que afiliou-se ao IBEF SP há um ano e meio, quando fez a mudança de Curitiba para São Paulo para assumir a nova posição. Era associado no IBEF Curitiba desde 2000. "Eu decidi transferir a minha inscrição para cá porque não fazia sentido continuar em Curitiba. E, pasmem, pelo menos duas pessoas que eu conheço de longa data acabei encontrando aqui. A expectativa é dar continuidade aos relacionamentos e obter networking técnico, que hoje é fundamental para entender para que lado as coisas vão."

Retorno ao IBEF

Há também profissionais que se associaram no passado e decidiram voltar a frequentar o IBEF. Foi assim com José Eduardo Boé, líder de tesouraria da Monsanto. "Fui associado por dois anos e depois acabei me distanciando, não participava de nada, simplesmente recebia os informativos. Dessa vez, vou frequentar ativamente. O valor do IBEF você adquire participando, fazendo relacionamentos."

João Marcio Souza, diretor executivo da Talenses também decidiu fazer o reingresso. "A minha expectativa é retomar o relacionamento com antigos amigos, o que é sempre muito saudável. Da minha parte, estou disposto a contribuir para o IBEF dentro da minha área de especialização, que é a contratação de executivos, participando e trazendo conteúdo.".

Homenagens

Além de dar boas-vindas aos novos associados, a Diretoria do IBEF SP homenageou os ibefianos que completaram datas simbólicas de associação, superiores a uma década. José Carlos Anguita recebeu a placa pelo aniversário de 25 anos de associação. Aproveitou para dar conselhos aos novatos: "O IBEF reúne pessoas muito bacanas, tem um astral ótimo e sempre é um lugar em que podemos trocar ideias profissionalmente. Espero encontrar essas pessoas daqui a 25 anos porque eu vou estar por aqui, se Deus quiser!", garantiu em tom bem-humorado.

Já Fenando Mieli subiu ao palco para receber a placa referente aos 15 anos completos no IBEF. Ele comparou a associação ao instituto com um casamento sem contrato de separação: "Que tenham muita paciência e perseverança, algo importantíssimo, e participem de tudo o que o IBEF faz – esse é o conselho. Este casamento não tem como dar errado!" ❖

Da esq. p/ a dir.: Marcelo de Lucca (Michael Page); Daniel Levy (TAM); Gilson Barbosa (EY)

Marco Castro (PwC); Manoel Rebello (Heidrick & Struggles)

Da esq. p/ a dir.: Gilson Barbosa (EY); Luciano Lima (Cromex); Rogério Menezes (AkzoNobel); Sérgio Diniz (Verena Ventures); João Marcio Souza (Talenses); Christian van Raij (AkzoNobel)

Fernando Mieli (Engineering); José Carlos Anguita (Rádio e TV Bandeirantes)

Por Redação / Fotos: Jacinto Alvarezo

Café da manhã Cielo

Rômulo Dias, diretor-presidente da Cielo, falou sobre a trajetória da companhia e suas principais inovações durante encontro com os associados

"Quanto mais a gente trabalha, mais sorte a gente tem." Essa é uma das crenças de Rômulo Dias, CEO da Cielo. O executivo participou de um café da manhã com os associados na sede do IBEF SP, no dia 18 de março. O evento foi o primeiro de uma série de encontros com CEOs de grandes companhias previstos para este ano, no instituto. Durante a abertura do encontro, José Claudio Securato, presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP, destacou: "Hoje temos o imenso prazer de receber um amigo do IBEF, um grande executivo que vai falar um pouco sobre a companhia que dirige atualmente".

O presidente da Cielo, por sua vez, lembrou que quatro entre os cinco finalistas do Prêmio Revelação em Finanças IBEF SP/KPMG, em 2013, eram executivos da companhia. "O IBEF é uma instituição de extremo respeito para o empresariado e a comunidade financeira. O fato de termos tantos executivos indicados como finalistas do prêmio nos deu bastante orgulho."

Números do mercado

Rômulo Dias fez um breve introdução sobre o mercado brasileiro de pagamentos com cartões, que tem registrado um rápido crescimento ao longo dos anos, acompanhando a trajetória do aumento do consumo das famílias. Em 2013, os gastos com cartão somaram R$ 824 bilhões, uma evolução de 18,9%. "O efeito substituição de cheque/dinheiro dá a dinâmica de crescimento do mercado", explicou o número um da Cielo.

Outro aspecto essencial para avaliar o potencial da indústria de cartões e meios de pagamento eletrônicos é o dos gastos com cartão em relação à despesa de consumo das famílias (PCE), que têm crescido no país acima de 20% ao ano, desde 2010, e atingiu, no ano passado, 27,3%. Dias garantiu que ainda há muito espaço para crescer. O Brasil ocupa o oitavo lugar entre os paíseis com maior total de gastos com cartão em relação ao consumo privado nacional. Na liderança está a Coreia do Sul, em que o índice é de 83,6%, seguida pelo Canadá (55%) e o Reino Unido (54,2%).

Rômulo Dias (Cielo)

O volume capturado pelas credenciadoras em 2013 foi de R$ 864 bilhões – dos quais R$ 448,7 bilhões foram pela Cielo, que detém 55,6% de participação no mercado nacional. A empresa é hoje a maior compradora no mundo de Points of Sale (POS) – equipamentos que fazem a leitura e captura de transações com cartões de crédito e débito nas lojas. É também a sétima maior companhia listada na Bovespa, com valor de mercado estimado em R$ 52,7 bilhões.

Crescimento e diferenciação

No ano passado, a Cielo obteve R$ 2,674 bilhões de lucro líquido, o que representa crescimento de 14,9% em relação ao ano anterior. Segundo Rômulo Dias, os bons resultados são fruto de uma estratégia contínua, baseada em dois pilares: diferenciação e crescimento. A diferenciação se traduz em proporcionar uma oferta adequada de serviços para o

Café da manhã Cielo

Rômulo Dias (Cielo)

José Claudio Securato (Saint Paul Escola de Negócios)

Da esq. p/ a dir.: Luiz Roberto Calado (BRAIN); André Souza (EY); José Claudio Securato (Saint Paul Escola de Negócios); Rômulo Dias (Cielo)

Público

Perfil CIELO

Credenciadora de cartões
7ª maior companhia listada na Bovespa
Valor de mercado: **R$ 52,7 bilhões**
Market-share: **55,6%**
Lucro líquido: **R$ 2,674 bilhões (2013)**

segmento PME; na liderança na renovação do parque de equipamentos e nos investimentos em novas tecnologias (como *wireless* e *mobile)*; e no nível de serviço diferenciado ao cliente.

Em relação ao crescimento, a estratégia inclui a busca por novas fontes de receitas alternativas, como a ARV (Antecipação de Recebíveis); a manutenção de posição única em algumas bandeiras; e o fato da credenciadora de cartões possuir a rede de distribuição mais forte e capilar do mercado, robustecida pela parceria com os bancos.

Inovação

Rômulo Dias também comentou os passos recentes da empresa no uso de tecnologias emergentes. Em 2012, foi feita a parceria com a Cyber Source para um sistema de detecção instantânea de fraudes no uso dos cartões – o sistema analisa 250 parâmetros em 12 segundos. Outro passo importante foi a aquisição da empresa americana Merchant e-Solutions, que desenvolve soluções tanto para adquirência tradicional quanto para e-commerce e pagamentos móveis.

Em parceria com o Facebook, a companhia está preparando o "Cielo Linkci", ferramenta que oferecerá vantagens ao usuário que fizer check-in na máquina da Cielo em estabelecimentos credenciados. Já em aliança com a Planet Payment, a Cielo irá oferecer a solução Dinamic Currency Conversion (DCC) no Brasil, com exclusividade. "Essa solução estará disponível antes da Copa do Mundo. O turista internacional poderá fazer a compra na moeda em que ele escolher, dentre mais de cem opções, e o lojista receberá o valor da venda em reais."

Novos produtos deverão surgir a partir da tecnologia Big Data, uma das promessas do IPO da companhia. O objetivo é extrair mais valor da rica base de dados da companhia. "Nós capturamos o equivalente a 9% do PIB e 14% do consumo das famílias. Atuamos nos principais setores da economia e temos mais de 1,4 milhão de pontos de venda e 5 bilhões de transações realizadas." Com base nessas informações, a companhia lançou o Índice Cielo do Varejo Ampliado, que é público e divulgado mensalmente. "A partir do índice, podemos vender subprodutos, tais como o Cielo Setorial e o Cielo Analytics. São serviços *on demand* baseados nesta valiosa matéria-prima, que é a informação que temos em mãos", arrematou o CEO. ❖

CredRisk Seguros
Especializada em Corretagem de Seguro de Crédito

Ana é oncologista há 40 anos. Já salvou centenas de vidas. Colabora com os estudos em busca da cura do câncer. Chefiou mais de 4 mil cirurgias. Ana é uma ESPECIALISTA.

Especialista como os profissionais da CredRisk Seguros, há muitos anos atuando na indústria, no setor de seguros e em atividades bancárias. Aplicam conhecimento em busca de soluções de seguro de crédito com o objetivo, entre outros, de aumentar a liquidez e reduzir a Provisão para Devedores Duvidosos (PDD) na demonstração de resultados, assim como trazer maior agilidade e eficácia nas cobranças amigáveis e judiciais. Além disso, a coligada CredPartner é uma empresa dedicada ao Gerenciamento Estratégico de Risco de Crédito, trazendo experiência em áreas como treinamento e diagnóstico. Afinal, para cuidar de um assunto tão importante e fundamental na sua vida, você precisará da ajuda de ESPECIALISTAS.

Entre em contato com Phillip Krinker, membro do IBEF, através do e-mail credrisksseguros@credrisksseguros.com.

Av. Brigadeiro Faria Lima, 2601 – 8º andar
(+ 55 11) 3031-8850 / www.credrisksseguros.com / www.credpartner.com

Trade Credit Insurance
Working Capital Solutions
Credit Consultancy

Brazil-Argentina-Chile-EUA-Grã Bretanha-Alemanha-França-Itália-Holanda-Turquia-Rússia-China

Por Débora Soares / Fotos: Divulgação e arquivo pessoal

Como "vender" Brasil?

Altos executivos revelam suas estratégias para defender o país perante as matrizes e os investidores estrangeiros

"Se só existe no Brasil e não é jabuticaba, pode saber que é besteira." Essa frase, cunhada pelo ex-ministro da Fazenda e do Planejamento, Mario Henrique Simonsen, disseminou entre jornalistas e economistas o costume de citar esse pequeno fruto silvestre – genuinamente brasileiro – em referência a fenômenos (ou distorções) que são peculiares ao nosso país. Não faltam menções às tais jabuticabas no noticiário econômico e político: a jabuticaba da inflação persistente agravada pela cultura de indexação de preços; a jabuticaba de novos impostos e regras na já complexa legislação tributária; e muitas outras produzidas quase diariamente pela política nacional.

Se entender alguns desses fenômenos não é tarefa fácil para quem vive aqui, considere a árdua missão dos executivos brasileiros em explicá-los lá fora para matrizes de multinacionais e investidores estrangeiros. É claro que o objetivo desta matéria não é falar sobre jabuticabas, e sim mostrar os conselhos de quem vive esse desafio diariamente e consegue não apenas defender investimentos como também enxergar oportunidades e diferenciais competitivos em meio às ondas de mau humor do mercado.

De olho nas oportunidades

Quem avalia o Brasil em um horizonte de longo prazo, garante que existem bons motivos para esperar dias melhores. "O Brasil é uma oportunidade de investimento interessante, apesar de estar sofrendo no curto prazo com a situação macroeconômica", afirma Walter Piacsek, sócio do Apax Partners. O Apax é um dos maiores grupos de investimento *private equity* no mundo, somando mais de 40 bilhões de dólares aplicados em companhias ao redor do globo. E acabou de abrir seu escritório em São Paulo. Mais precisamente no final de 2013, ano marcado pela fuga de capitais estrangeiros de países emergentes frente à perspectiva de recuperação das economias centrais. "Somos investidores de longo prazo. Pensamos o Brasil em termos de vários anos e não de alguns meses", assinala o executivo.

A vinda para São Paulo foi gestada há vários anos. O Apax está atento às oportunidades da economia brasileira desde 2008. Em 2010, realizou seu primeiro investimento no país – um dos maiores em *private equity* registrados na época – ao comprar 54,25% de participação na Tivit, companhia de terceirização de serviços de TI. Atualmente, as áreas de interesse se estendem, além de serviços B2B e tecnologia, para consumo, varejo e saúde. "O setor de varejo é particularmente interessante. Muitas empresas ainda estão nas mãos de famílias, é um setor que está se consolidando", destaca Piacsek.

Shutterstock-Augusto Cabral / Manipulação: D'Avalia

Walter Piacsek (Apax Partners)

"O país continua um bom investimento de longo prazo"

Walter Piacsek

Ativos menos caros

Se por um lado é inegável a existência de razões para que os investidores (em especial os que pensam no curto prazo) fiquem preocupados, como déficit fiscal, governo mais intervencionista e reformas que não aconteceram; por outro, existem motivos que tornam o mercado brasileiro muito atraente: a ascensão da classe média, o aumento do consumo de bens, produtos e serviços e a necessidade de investimentos para corrigir o déficit de infraestrutura. Outro elemento positivo é que as companhias locais estão mais competitivas e investindo na terceirização de serviços.

"Soma-se a isso, no curto prazo, o fato de que as conversas para compra das empresas estão mais produtivas do que há três ou quatro anos", ressalta o sócio da Apax. A análise vai ao encontro dos últimos movimentos do mercado. Um levantamento realizado pelo jornal *Valor Econômico* destacou que as maiores gestoras de *private equity* que atuam no país já retomaram os contatos com investidores para levantar novos fundos que, somados, podem atingir US$ 10 bilhões. "Isso não quer dizer que o Brasil está mais barato. O país não está em oferta, não é uma compra oportunista", ressalta Piacsek. "O fato é que os ativos não estão tão caros como há anos atrás. A irracionalidade em boa parte sumiu", completa.

De acordo com o sócio da Apax, a preocupação do investidor estrangeiro neste momento é que o Brasil faça as coisas certas. "O país continua um bom investimento de longo prazo. No entanto, se a situação macro continuar a se deteriorar no curto prazo, mesmo o investidor que avalia um horizonte mais largo pode considerar a saída."

Valorização dos potenciais

A multinacional Gomes da Costa Alimentos, especializada em produtos de atum e sardinha, tem motivos de sobra para continuar investindo no país: população jovem e crescente, com muitas pessoas entrando no mercado de trabalho até 2050; a concentração de 200 milhões de consumidores, com migração de pessoas da classe D e E para a classe C e B; expectativa de vida dos brasileiros crescendo e clientes mais preocupados em consumir produtos saudáveis. Tudo isso se traduz em um grande potencial para a indústria de pescado.

O consumo *per capita* de peixes pelo brasileiro ainda está em um patamar baixo: cerca de 9 quilos de pescado por ano – abaixo dos 12 quilos mínimos recomendados pela Organização Mundial de Saúde. Na Espanha, por exemplo, o consumo é de 17 quilos *per capita*. "Esse é um argumento que ajuda a convencer a matriz a realizar os novos investimentos", observa Antenor Zendron, diretor administrativo-financeiro da companhia.

O fato de o país possuir muitos recursos naturais que podem ser explorados no futuro, a exemplo do petróleo do pré-sal, e também muitos investimentos por fazer na parte de infraestrutura também são diferenciais importantes. "Considerando o que se tem no Brasil como um todo, acredito que tudo isso vai gerar um aumento de renda que pode ser defendido em contraponto às desvantagens

Antenor Zendron (Gomes da Costa)

"Estamos conseguindo explicar e justificar os investimentos"

Antenor Zendron

"Sem dúvida existem aspectos negativos que atrapalham a ampliação dos investimentos"

Carlos Colucci

que nós temos, como a insegurança júridica, a volatilidade do câmbio e o controle governamental sobre as importações", completou o CFO.

Mas não basta ter bons argumentos; é preciso conquistar resultados concretos que reforcem a tese. E eles estão acontecendo. De acordo com Zendron, o crescimento do faturamento e da receita da companhia no país tem ficado na casa de 20% ao ano. Em 2013, a Gomes da Costa obteve faturamento bruto de R$ 1,07 bilhão. "O consumo cresce, a procura é maior e a rentabilidade está boa. Então, estamos conseguindo explicar e justificar os investimentos."

No entanto, a possibilidade de uma desaceleração em 2014 já está sendo considerada. "Falar para a matriz que o crescimento deverá ser menor do que nos anos anteriores não é algo que é bem aceito, mas 2014 deve ser um ano mais difícil, mais apertado por conta da Copa do Mundo e das eleições. A inflação não está controlada, podem surgir pressões."

Posicionamento estratégico

O grande potencial do setor automotivo é um dos fatores que garantem a manutenção dos investimentos da HDI Seguros (companhia do grupo alemão Talanx) na perspectiva de longo prazo. De acordo com Carlos Colucci, CFO da empresa, as projeções de crescimento da frota de veículos são animadoras. "Se projetarmos um incremento na ordem de 3% ao ano, a frota circulante, segundo nossas estimativas, cresceria em torno de 30% e a frota segurável por volta de 53%. Mesmo se traçarmos um cenário negativo, com um crescimento de -3%, a frota circulante aumentaria cerca de 14% e a segurável na casa dos 29%, um mercado ainda atrativo."

Colucci acrescenta que o aumento de renda das classes B e C abre espaço para novos consumidores de seguros. "Sinceramente, não temos tido dificuldade para vender o Brasil na Alemanha. Mas, sem dúvida, existem aspectos negativos (alguns novos e alguns já consolidados) que atrapalham a ampliação dos investimentos."

Entre os aspectos negativos, Colucci aponta as incertezas jurídicas como o maior obstáculo. "São planos, circulares, ofícios e interpretações judiciais divergentes sobre assuntos que comprometem as avaliações dos ambientes institucionais brasileiros. Como disse Pedro Malan: 'No Brasil, até o passado é incerto'." Outro aspecto que desperta preocupação é a interferência governamental em setores totalmente atendidos pela iniciativa privada, situação que tem se agravado no cenário recente. Já as trajetórias da inflação e do câmbio têm dificultado a elaboração de planos de negócio em moedas estrangeiras, o que provoca o risco de cenários de perdas importantes para os acionistas.

Mesmo assim, os pontos positivos pesam mais que os negativos na defesa dos investimentos. A HDI Seguros obteve crescimento anual em torno de 20%, nos últimos cinco anos. "Conseguimos entregar consistentemente retornos financeiros acima dos nossos orçamentos, o que por si só já traz muita credibilidade ao nosso negócio." Além disso, Colucci destaca o posicionamento estratégico. "Temos sido extremamente cautelosos com nossos investimentos para buscar as melhores ofertas com riscos adequados para nosso segmento."

Carlos Colucci (HDI Seguros)

O CFO afirma que no médio/longo prazo o cenário para o Brasil é promissor, mas não descarta momentos de volatilidade no curto, parte de um ajuste global.

Estrutura competitiva

Para se proteger dos riscos da volatilidade no curto prazo, uma estratégia adotada por algumas indústrias tem sido fixar os preços das matérias-primas e de commodities e atrelá-los aos contratos de vendas. É o caso da Corbion Purac, indústria química focada na produção de componentes naturais para a preservação de alimentos. Paulo Thomazoni, CEO da companhia no Brasil, destaca entre os pontos fortes a existência de uma das principais matérias-primas, o açúcar, em abundância no país.

Se por um lado a obtenção de matéria-prima a preços competitivos conta a favor da operação brasileira, por outro, há os efeitos negativos da crise na indústria de açúcar e etanol – agravada nos últimos anos pela política de combustíveis do governo. "Algumas decisões políticas distorcem variáveis importantes do mercado gerando apreensão, em nosso caso, no setor de açúcar e álcool", conta Thomazoni.

Outro contraste é o fato de o país ser uma boa plataforma de exportação para a América Latina, mas ao mesmo tempo ter deficiências importantes na área de infraestrutura, notadamente em rodovias, ferrovias e portos. Esses contrapontos negativos prejudicam decisões mais rápidas por parte da matriz em relação a investimentos no curto prazo. "Nossa operação se depara com custos de desembaraço e portuários muito acima de outras economias. É virtualmente impossível comercializar produtos importados ou utilizar insumos importados dado o aumento substancial de custos", explica o CEO.

Apesar da pressão de custos, o Brasil ainda leva vantagem em relação a outras nações por ter economia bastante diversificada e estrutura de produção mais competitiva em setores ligados ao ramo alimentício. "Ao contrário de certos mercados na Ásia ou mesmo na Europa, no Brasil é possível fazer negócios dentro da economia formal", observa Thomazoni. Outro ponto forte é que o país tem sistema financeiro sólido e também oferece boas condições de financiamento (via BNDES) e de incentivo para a criação de centros de pesquisa – o que dá suporte a investimentos num horizonte mais largo.

Identificando oportunidades

Mas para defender novos investimentos, é preciso muito mais do que apenas colocar prós e contras na balança. Sérgio Diniz, CFO de uma empresa no ramo de infraestrutura de tecnologia, ressalta que quem coloca no papel quanto tudo isso se traduz em termos de retorno e investimento é o líder de finanças. "A chave em multinacionais que lidam com investidor estrangeiro de longo prazo é o CFO ajudar a identificar oportunidades. Ele pode mostrar que mesmo com barreiras e custos produtivos, o acesso a esse grande mercado pode se tornar viável. É a oportunidade de estar dentro ou não."

Diniz cita como exemplo o desafio que teve ao fazer o plano de negócios de uma grande multinacional para a instalação de sua primeira fábrica de celulares na América Latina. "Mostrei por A+B que, em termos de custo de produção e

Sérgio Diniz

"A chave é o CFO ajudar a identificar oportunidades"

Sérgio Diniz

Insegurança jurídica

"O Brasil se vende por si mesmo"

José Diaz
Demarest Advogados

"Vender o caso Brasil não é difícil. É mais fácil pensar em investir no Brasil do que na China, Índia ou Rússia. O país se vende pela produção de negócios. O lado negativo é a insegurança jurídica", afirma José Diaz, sócio do escritório Demarest Advogados. O advogado explica que o empresário que investe no Brasil já está acostumado a um certo nível de instabilidade e aceita que determinadas situações estão dadas. O problema é a incerteza em relação às mudanças. "Uma coisa é saber que não tem regras; outra é ficar mudando o que é incerto. Isso traz problema de planejamento para o futuro. Hoje não temos mais hiperinflação, mas problemas como intervencionismo do governo. E isso preocupa o empresário."

A recomendação de Diaz para os gestores é buscar sempre aconselhamento e se preparar de maneira proativa em relação aos cenários regulatórios e tributários existentes. "Prepare-se conhecendo as regras e adotando as melhores práticas. A pior coisa é começar com o pé esquerdo e correr atrás para corrigir um problema."

O risco de não fazer planejamentos com advogados experientes nos âmbitos tributário, fiscal e trabalhista – visando o longo prazo – é gerar uma série de contingências para o futuro da companhia. "Se a empresa não tomar as cautelas necessárias, vai ter uma conta grande para pagar. É preciso navegar da melhor forma possível nas águas que nós temos."

competitividade, o Brasil já não era o país ideal, mas a companhia também não iria perder caminhões de dinheiro vindo para cá. A informação financeira não foi o fator decisório; o decisivo foi mensurar o quanto esse custo adicional representaria, estimar a margem que se conseguiria praticar e acabar compensando isso no volume. No fim das contas, o crescimento do mercado foi muito acima do previsto, o que foi ótimo para a companhia. Isso mostrou a importância de estar presente."

O CFO lembra de outro caso bem-sucedido quando trabalhou num banco ligado ao segmento automobilístico. "Conseguimos que a matriz enviasse US$ 1 bilhão para investir no Brasil no meio da crise bancária do mercado americano. Mostramos que havia também um cenário de oportunidades para quem tivesse capacidade de investimento. Fizemos uma análise de risco e retorno muito bem elaborada dessa situação e a estratégia foi um sucesso. O banco teve crescimento de 54% da sua carteira em um ano de crise."

Diniz afirma que não adianta mostrar só o que é bom e nem ser pessimista, enumerar problemas. "O CFO tem que expor de forma equilibrada para o investidor, diante das oportunidades do mercado, quais as alternativas disponíveis e ajudar a mensurar a análise de risco de cada uma delas. Se é otimista demais, perde a confiança no revés. A chave é mostrar credibilidade e também ter intuitividade para buscar oportunidades diferentes."

Comunicação alinhada

Em teoria, Eduardo Bezerra, CFO da Monsanto do Brasil, não teria dificuldades para defender investimentos no país. O Brasil tem 75 milhões de hectares cultivados (com potencial para mais 90 milhões) e é a segunda maior região no mundo para a multinacional de biotecnologia. Os resultados da operação tupiniquim têm superado a média de crescimento global da organização, que foi em torno de 20% nos últimos anos. Então tudo é um mar de rosas no reporte para a matriz? Claro que não.

Nas conversas com St. Louis, nos Estados Unidos (onde está a sede da multinacional), há questões que sempre vêm à tona. Entre elas, o fato de o país não ter uma agenda de longo prazo que permita avançar em áreas que impactam a agricultura, como o gargalo logístico e a incerteza em relação à continuidade de marcos jurídicos e regulatórios.

Em 2008, as lideranças da empresa no Brasil se reuniram e decidiram implementar uma estratégia de comunicação: reportar à matriz, de forma consistente e unificada, qual é o ambiente de negócios do país e a perspectiva de crescimento para os próximos anos. A base dessa comunicação em relação aos investimentos no país passou a tratar de três pontos de forma permanente: oportunidade, complexidade e incerteza. "Não adianta falar só de oportunidade sem falar da complexidade e da incerteza associadas a ela, pois isso poderia passar uma perspectiva enganosa", explica Bezerra.

O alinhamento entre as lideranças permitiu que todas as áreas da companhia (comercial, suporte, TI etc.), ao conversarem com a matriz, conseguissem manter a mesma base da comunicação. "De tal forma que a gente sempre resgatava esses três pontos para que as pessoas se acostumassem: 'Olha, o Brasil tem essa oportunidade, mas tem um risco associado, existe essa incerteza, há uma complexidade que a gente tem que gerenciar'."

O CFO ressalta que o crescimento dos últimos cinco anos também veio acompanhado por volatilidade no cenário econômico e mudanças no ambiente regulatório que causaram impactos nos resultados, e, consequentemente, questionamentos por parte da matriz. Por isso a importância dessa comunicação sempre ser resgatada. "É preciso deixar em mente que enquanto o Brasil não tiver uma agenda de longo prazo que permita trazer segurança jurídica e regulatória ao ambiente de negócios, não será possível crescer de maneira homogênea e num patamar estável ao longo dos próximos anos. Então, sobressaltos vão acontecer, mas temos que deixar bem claro que a oportunidade de retorno é maior do que o risco que a matriz está vislumbrando ao fazer um investimento no país."

Ações inovadoras

Mas não basta passar credibilidade nas informações e ter uma comunicação alinhada. É preciso também agir de forma proativa para mitigar os possíveis riscos atrelados à incerteza. Se você sabe que o ambiente regulatório pode ter mudanças, como se prepara? Como engaja os diferentes elementos da cadeia – os seus *stakeholders* – para que eles também atuem de forma a antecipar problemas?

Um exemplo prático citado pelo CFO da Monsanto é o marco regulatório da biossegurança de organismos geneticamente modificados, promulgado em 2005 no Brasil. "É preciso colocar isso constantemente na sua agenda, com associações de agricultores, de produtores de sementes, com a indústria como um todo e o próprio governo. Como você os mantém de maneira proativa comunicando quais os efeitos das mudanças? Como isso vai impactar o potencial de exportações e o retorno dos investimentos?". Bezerra explica que a abertura obtida no marco regulatório permitiu um crescimento significativo da produção no país, mas não é um ponto para ser

Eduardo Bezerra
(Monsanto do Brasil)

"Não adianta falar de oportunidade sem mencionar a complexidade e a incerteza associadas a ela"

Eduardo Bezerra

André Souza
EY

Complexidade tributária

"Estamos dando passos para frente"

Não é novidade que o Brasil é um dos países em que pagar impostos é mais caro e leva mais tempo em relação ao resto do mundo. A média mundial de tempo gasto para essa tarefa é de 267 horas. No Brasil, gastam-se 2.600 horas, o equivalente a 180 dias. Se tomarmos como exemplo apenas os três grandes impostos sobre o consumo – ICMS, IPI e PIS/Cofins – cada um tem particularidades próprias quanto à incidência, à apuração, às declarações a serem entregues e regras em relação aos créditos calculados sobre as compras. São dezenas de regulamentos, com diversas possibilidades de combinações de alíquotas e bases de cálculo.

Mesmo em um cenário tão complexo, há avanços a caminho, afirma André Souza, sócio da área de Tax da EY. Ele destaca que a convergência com as normas internacionais IFRS e o Sped (Sistema Público de Escrituração Digital) são evoluções no mercado brasileiro e que conferem ao investidor uma maior segurança – ainda que pesem os desafios de implementação. Outro avanço está relacionado à Medida Provisória 627/2013 (encaminhada para sanção presidencial em abril), que altera regras de tributação de subsidiárias de empresas brasileiras no exterior, normatizando aspectos para fins de IFRS. "Esse processo levou seis anos, mas a norma está saindo. Isso dará maior segurança ao investidor quanto às operações no Brasil", comenta Souza.

O sócio da EY afirma que o país também possui vantagens comparativas na área tributária. Ele destaca, por exemplo, as qualidades da região Nordeste, que cresce em média o dobro das outras regiões e oferece diversos incentivos fiscais. Os incentivos estão na esfera federal, o chamado lucro da exploração, com redução substancial do IR até 75%; incentivos estaduais que podem ser negociados diretamente pela companhia com os governos, além dos que já são concedidos para as outras empresas; e também incentivos municipais, como a concessão de terrenos.

Souza alega que é óbvio que se houvesse uma simplificação das regras tributárias, principalmente no âmbito estadual – que é o que mais afeta a indústria no Brasil – haveria possibilidade de dar mais segurança MAIOR ao investidor e acelerar as decisões de investimentos. No entanto, essa questão e a burocracia tributária seriam alguns dos efeitos colaterais do remédio chamado Brasil. "Mas esse remédio, de forma geral, tem efeitos muito interessantes que são positivos para a vinda de investimentos e de investidores internacionais. Quando os novos sistemas estiverem em pleno funcionamento, muitas inseguranças serão superadas. Sem entrar no mérito se estamos na velocidade correta ou não, estamos dando passos para frente."

esquecido no tempo. "É um trabalho constante que você tem que fazer com todos os elementos da cadeia para que você possa mitigar os riscos da incerteza."

A análise oportunidade X complexidade X incerteza também é fundamental para identificar oportunidades em cenários desfavoráveis. Em 2009, quando o crédito estava mais escasso e restrito no país em função dos efeitos da crise, a liderança financeira da Monsanto lançou o primeiro fundo de investimentos em direitos creditórios (FIDC) 100% atrelado à agricultura. "Queríamos nos antecipar a possíveis sobressaltos de preços de commodities ou mesmo ficar aguardando qualquer tipo de política governamental de suporte à agricultura. Então, lançamos mão de ferramentas para ter acesso ao mercado de capitais e financiar o crescimento da agricultura, através do financiamento das nossas vendas."

Hoje a companhia colhe os frutos do investimento: grandes fundos de pensão, fundos de investimento e até mesmo pessoas físicas detém cotas dos FIDC da Monsanto. "O primeiro fundo que lançamos tinha 12% de subordinação. No segundo fundo, conseguimos diminuir para 8,5% e, ano após ano, logramos em reduzir os custos de captação. Comparada à percepção de risco no agronegócio, as perdas têm sido irrisórias", comemora. ❖

Nos tempos difíceis, a melhor solução não é apenas aquela que o ajuda a ultrapassá-los, mas também a que o ajudará a evitá-los. Isso pode ser testemunhado por milhares de empresas desde 1929: a sobrevivência passa também por saber a quem recorrer no momento certo. E este é o momento certo! Assim, se a sua empresa procura uma solução para sobreviver ou se encontra num momento difícil, podemos ajudá-lo a sair dele com segurança.

Cobertura de risco de créditos comerciais · Apoio para um crescimento rentável · Assessoria em Internacionalização

11 3100 1100
Ouvidoria: 0800 771 2830
www.creditoycaucion.com.br

crédito y caución
Atradius Group
Seguradora de Crédito

Ajuda para sair ileso

Processos SUSEP: 15414.000473/2007-05, 15414.901576/2013-24, 15414.000472/2007-52, 15414.004472/2008-11, 15414.901577/2013-79

Por ***Romeu Ricupero***
Desembargador aposentado
e advogado especializado
em falências e recuperações
judiciais e em direito empresarial

Divulgação

A difícil recuperação da empresa em crise

Depois de vigorar por mais de meio século, o Decreto-lei 7.661, de 21 de junho de 1945, foi revogado pela Lei 11.101, de 09 de fevereiro de 2005 e, com isso, deixaram de existir as concordatas, tanto a preventiva quanto a suspensiva, criando-se os novos institutos da recuperação judicial e da recuperação extrajudicial.

Se no campo da falência propriamente dita, as alterações foram pontuais e de tentativa de aperfeiçoamento do sistema, é certo que, para evitar a quebra, as modificações foram substanciais, impostas tanto por novas ideias quanto pela unânime conclusão de que sobretudo a concordata preventiva não mais satisfazia aos anseios de superação da crise na empresa.

O objetivo da nova lei, prevendo a recuperação da empresa, é permitir a sua reorganização administrativa necessária ao superamento do estado mórbido de seu crédito. Visa, pois, primordialmente ao interesse público, em vez do interesse de credores quirografários, como ocorre na tradicional concordata preventiva.

No direito brasileiro, a legislação revogada previa a concordata preventiva, que era um favor legal e só abrangia os credores quirografários. Havia só a promessa de pagamento, sem o oferecimento de qualquer plano de reerguimento da empresa e sem qualquer acerto formal ou informal com os credores, até mesmo os quirografários.

Agora, sobretudo com a recuperação judicial, não é mais assim.

Para começar, é indiscutível que a recuperação judicial tem um nítido conteúdo contratual, quer dizer, há a previsão de um contrato a ser formalizado entre o devedor e os credores, consubstanciado no plano de recuperação. A elaboração desse plano e sua aprovação pelos credores – e obviamente o seu cumprimento posterior – representam a pedra angular desse novo instituto.

De outra parte, ao lado da existência de um plano de reerguimento da empresa em crise, a ela estão sujeitos três classes de credores, a saber, os titulares de créditos derivados da legislação do trabalho ou decorrentes de acidentes do trabalho, os titulares de créditos com garantia real e, finalmente, os titulares de créditos quirografários, com privilégio especial, com privilégio geral ou subordinados. Assim, foram expandidos os credores sujeitos ao novo instituto, que não são mais apenas os quirografários.

De outra parte, em termos de meta a ser atingida, os sistemas são bem diferentes, eis que a nova lei não leva mais em conta apenas o direito dos credores, de forma primordial, e sim busca a manutenção da empresa como unidade produtiva, criadora de empregos e produtora de bens e serviços, enfim, como atividade de profundo interesse social, cuja manutenção deve ser procurada sempre que possível. Daí porque o princípio básico, fundamental, da nova lei é viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica.

Esse princípio não é absoluto, mas, sob seu impacto, e ainda que sem previsão específica na lei, a jurisprudência consagrou o entendimento de que, rejeitado o plano de recuperação judicial pela assembleia-geral de credores, ainda é possível a concessão de prazo para a apresentação de plano alternativo. Aliás, a apresentação de planos alternativos tem sido frequente, e com isso se abrandou o dispositivo legal que determina a decretação da falência quando houver sido rejeitado o plano de recuperação.

Embora se proclame sempre a importância desse princípio básico, não absoluto, é necessária muita sabedoria, elevada prudência, a fim de que a balança não propenda sempre para o mesmo lado, arruinando um instituto promissor e inutilizando ingentes esforços para superação de crises econômico-financeiras.

Assim, um primeiro ponto que merece profunda reflexão é o tardio requerimento de recuperações judiciais, quase sempre ocorrente quando as empresas já estão insolventes e falidas. Daí porque, presumidamente, muitos planos de recuperação judicial sejam considerados péssimos, de uma forma geral, pois recheados de prazos muito longos de carência e de pagamentos, com previsão de lesão inclusive a princípios constitucionais e legais.

Na verdade – e esta é uma responsabilidade do empresário –, é imprescindível o tempestivo início das tentativas de preservação empresarial para o sucesso da recuperação. Quanto mais tardar a decisão, a experiência mostra que a empresa se fragiliza, se endivida e os planos que elabora pioram consideravelmente.

Diante dessa demora de alguns empresários em deflagrar o processo recuperacional, são frequentes planos prevendo carências muito longas, de mais de 20 ou 30 anos, e poucos pagamentos ou nenhum pagamento nos dois primeiros anos, exatamente os de supervisão judicial, bem como o pagamento, no total, ao final desse longo período, de percentuais inexpressivos, tudo agravado com previsão de não pagamento de encargos financeiros, como juros e correção monetária.

É intuitivo que a empresa em crise necessita de dilação para pagamento e/ou remissão de parte de sua dívida, mas o exagero na dilação e na remissão tem provocado decisões judiciais que chegam a reclamar pelo oferecimento de planos ditos decentes, censurando verdadeiras anistias.

Não bastasse esse ponto – que é fundamental –, é certo também que, na tentativa de resolver a crise econômico-financeira e de postergar a utilização de uma recuperação judicial ou extrajudicial, as empresas buscam, já no desespero, socorro junto aos bancos, que, em contrapartida, exigem garantias que, posteriormente, já no processo de recuperação, esvaziam o ativo e dificultam o pagamento aos credores.

É o caso, por exemplo, da alienação fiduciária de ativos e da cessão fiduciária de créditos, que comandam os créditos extraconcursais, que não se submetem à recuperação judicial, superando uma tendência dos primeiros anos, em que eram frequentes créditos garantidos por penhor sobre títulos de crédito, direitos creditórios, aplicações financeiras ou valores mobiliários, estes sujeitos à recuperação judicial e à permanência em conta vinculada por determinado prazo.

Ligeira comparação entre os institutos vigentes na lei revogada e os criados pela legislação atual revela que, na verdade, a Lei 11.101/05, ao prever a recuperação judicial e extrajudicial, restabeleceu, em certa medida, a tradição do direito brasileiro. Quis o legislador, com isso, em clara disposição contrária ao que dispunha o Decreto-lei 7.661/45, diminuir o campo de atuação do juiz na recuperação judicial.

A recuperação judicial, indiscutivelmente a de maior êxito, voltou a ser um contrato entre o devedor e os credores e é exatamente aí que reside a sua maior complexidade, já que as relações entre o devedor, de um lado, e os credores, do outro – e não são apenas os quirografários –, são impossíveis de catalogar ou de reduzir a um número certo de hipóteses.

Há uma infinidade de situações que a lei obviamente não previu e que tem acentuado a necessidade de definir contornos para o que é admissível e o que é inadmissível em tais planos de recuperação. Neste ponto, é também fundamental a atuação do juiz, aplicando o instituto tal como previsto pelo legislador e buscando conscientizar-se de que não se trata mais de um favor legal, e sim de um contrato a ser discutido e elaborado pelo devedor de um lado e os credores do outro.

Por fim, tendo em vista a natureza contratual da recuperação judicial, é preciso encarecer que o juiz não pode rejeitar o plano, por considerá-lo inviável economicamente, e que a fiscalização não pode ir além, no plano de ordem material, ou do exame da violação dos requisitos legais para a recuperação ou do exame de fraude à lei ou abuso de direito, quer por parte do devedor, quer dos credores, ou de acordos contrários à lei, à moral, aos bons costumes, à boa-fé objetiva, ao interesse público etc. ❖

Divulgação

Por **Christopher Orsatti Timms**, *gerente sênior de consultoria para estratégia e análise de dados da IBM Brasil*

A nova matéria-prima no mundo de negócios

Estudo da IBM publicado em 2012, The Dawn of Big Data, estimava que 2.5 x 1.018 (ou seja, 2.5 seguido de 18 zeros!) bytes de dados eram criados diariamente. Até então, a preocupação de como gerenciar e extrair valor desses dados se centralizava com o CIO, CTO e CMO de uma empresa. O mais novo estudo da IBM, Ultrapassando as barreiras – Insights dos CFOs, buscou conhecer a opinião da diretoria executiva financeira sobre novas tendências de mercado. Revelou que, para os CFOs, Big Data hoje se apresenta como uma oportunidade quando a preocupação de como monetizá-la é resolvida.

Na lista de forças externas que os CFOs acreditam ter mais reflexo nos negócios de suas empresas, a tecnologia – que em 2010 estava na quinta posição – agora ocupa o terceiro lugar. Obviamente, o acompanhamento e a reação a fatores macroeconômicos e de mercado permanecem no topo da lista. Entretanto, a dificuldade em manipular essas forças de maneira eficiente tem levado esses executivos a procurarem investimentos que tenham maior correlação e aplicabilidade na criação de valor para a empresa.

Apesar de reconhecerem a importância da tecnologia, os CFOs, quando não ignoram, desconhecem o potencial e a necessidade das ferramentas de tratamento analítico de Big Data. O estudo verificou que sistemas de planejamento corporativo e análise de dados são aplicados em apenas um terço das suas atividades. O restante é ainda baseado em planilhas e sistemas, que não possuem a inteligência já disponível para a tomada de decisões em tempo real ou mesmo proativas, tampouco são capazes de lidar com a volumetria de dados gerada por todas as áreas de uma empresa.

A pesquisa conseguiu segmentar um pequeno grupo de CFOs denominados de "integradores de valor" que, ao longo dos últimos três anos, demonstraram ser 38% mais bem-sucedidos do que os CFOs das demais companhias em termos de receitas e lucros percentuais obtidos pelas empresas que representam. Adicionalmente, nesste segmento encontramos um segundo subconjunto, os "aceleradores de desempenho", que têm um registro ainda mais impressionante. Eles foram 70% mais bem-sucedidos do que os integradores de valor nessas mesmas variáveis no mesmo período de tempo.

Por que os aceleradores de desempenho se destacam com tanto êxito? Porque utilizam ferramentas e técnicas de análises para produzirem insights diferenciados que levam a decisões mais acertadas: 78% implementaram equipes ou desenvolveram talentos em *analytics* capazes de se aliar com outros departamentos da corporação para correlacionar dados operacionais com financeiros e transformá-los em insights e conclusões. Mais do que 40% dos aceleradores de desempenho já unificam dados internos e externos para gerarem seus insights e, consequentemente, são mais eficazes e têm melhor qualidade na tomada de decisão do que seus competidores. Tal ênfase em análise de dados empresariais permite que os aceleradores de desempenho enxerguem além do dia a dia: 92% desses já produzem e utilizam previsões confiáveis.

O CFO tradicional sempre dominou a contabilidade, impostos e fluxos de caixa. O novo CFO libera-se das planilhas e enxerga a tecnologia como essencial para aproveitar ao máximo a nova matéria-prima no mundo dos negócios: dados. É necessário captá-los, cultivá-los e analisá-los com o objetivo de utilizar informações únicas, até então encobertas. Além disso, *analytics* é a chave para extrair valor dessa matéria-prima que diferenciará sua gestão e maximizará os resultados da corporação. ❖

Divulgação

Por **Alexandre Sansone Pacheco**, *coordenador da Comissão de Tributos do IBEF e professor da FGV/SP*

O eSocial no contexto brasileiro de elevados custos de conformidade fiscal

Desde 2007, o Governo Federal vem dedicando esforços para a implantação de todos os módulos do Sistema Público de Escrituração Digital (Sped), com o propósito declarado de transferir, para o meio digital, livros e documentos que integram a escrituração contábil e fiscal das pessoas jurídicas.

Ao lado da escrituração eletrônica contábil e fiscal, que aos poucos vem sendo estabelecida, o Governo Federal está na reta final da implantação do Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial). Trata-se de um projeto desenvolvido, em conjunto, por Caixa Econômica Federal, Instituto Nacional do Seguro Social, Ministério da Previdência Social, Ministério do Trabalho e Emprego e Secretaria da Receita Federal do Brasil, competindo a esta última instituição a liderança do empreendimento.

Como a legislação trabalhista, previdenciária e tributária não foi alterada para comportar o eSocial, o discurso do Governo Federal é de que nada muda para os empregadores que mantêm suas obrigações legais em dia. E ainda veicula-se como benefício a futura eliminação da Dirf, do Caged, da Rais, da GFIP e da GPS, por exemplo.

A implantação do eSocial, no entanto, vem revelando fatos que contradizem a propalada simplificação. Os dados cadastrais de empregados, por exemplo, assumiram nível de detalhamento tal que incluem informações como raça e cor do trabalhador, número de sua carteira nacional de habilitação, estado civil e e-mail.

A própria transferência na íntegra das informações da folha de pagamentos para o Estado, com o nível de detalhamento exigido, deixa claro que o propósito governamental é transferir para os empregadores o trabalho, que hoje compete ao INSS, de gestão do cadastro dos trabalhadores. E pior: com a imposição de prazos curtíssimos, a exemplo da transmissão do evento "Admissão" do empregado, que deve ser realizada até o fim do dia imediatamente anterior, associada a multas por erro ou atraso de informações que, até então, competia ao Estado produzir, manter e atualizar.

Esse movimento de "privatização" da gestão fiscal não é novo no Brasil. O Fisco, nos dias de hoje, essencialmente concentra seus trabalhos na verificação de inconsistências de informações geradas pelos próprios cidadãos, como resultado, essencialmente, das seguintes iniciativas: (i) generalização da sistemática do lançamento por homologação, que depende quase que exclusivamente de informações prestadas pelo próprio contribuinte; (ii) concentração da carga tributária nos tributos indiretos, que, incidindo sobre as receitas e sobre as vendas, não depende da atuação das autoridades do Estado para ser apurada; (iii) imposição de inúmeras declarações fiscais a cargo de diversos agentes econômicos, a exemplo de instituições financeiras e registros públicos.

O cidadão, de sua parte, nada recebe por tais encargos que lhes são delegados, e ainda concentra todo o risco de erros e omissões dessa atividade, na forma de multas, bloqueio de participação em licitações e cobrança de tributos indevidos. Por razões dessa ordem é que o Brasil disputa os primeiros lugares dentre os países com maior complexidade na legislação tributária, com particular destaque para os custos de conformidade fiscal.

O eSocial, nesse contexto, e da forma como vem sendo apresentado, veio a agravar esse quadro. São particularmente procedentes as críticas das entidades ligadas aos pequenos empreendedores, que sempre sofrem mais com a imposição de obrigações legais, e que têm no SIMPLES a garantia de menor carga tributária e de redução expressiva de obrigações legais.

O eSocial, de fato, foi longe demais – exagerou na dose e veio num contexto de saturação dos contribuintes, em vista da alta carga tributária e da falta de razoabilidade na imposição de obrigações legais. Compete-nos contribuir com sugestões de melhoria para que se aproveite o que de bom a iniciativa governamental tem, no interesse do país. ❖

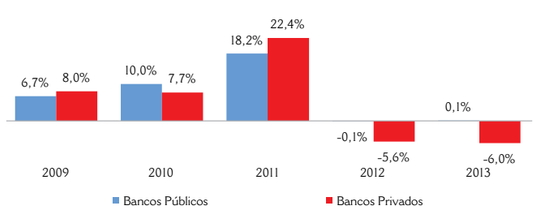
Por ***Prof. Dr. Alberto Borges Matias***
com o apoio de ***João Gabriel Sehn***

O movimento recente das receitas bancárias

O comportamento do ambiente econômico brasileiro provocou impactos nas operações dos bancos nos últimos anos. Com a queda da taxa Selic, que alcançou valores próximos a 7% no fim de 2012, os bancos passaram a se adaptar a um cenário diferente do que estavam habituados.

O movimento de queda das taxas de juros bancárias ocorreu concomitante às reduções da Selic. Esta, por sua vez, iniciou o ciclo no fim de 2011 e terminou no fim de 2012, porém voltou a aumentar já em abril de 2013. Ao analisar a evolução das receitas totais de agregados dos principais bancos privados e públicos brasileiros, pode-se perceber os efeitos de tais reduções na atividade bancária. Nota-se que em 2011, período em que a Selic estava em níveis mais elevados, as instituições financeiras apresentaram grande evolução de suas receitas. Porém, em 2012, registrou-se recuo das receitas: de 0,1% para os bancos públicos e 5,6% para os privados. Em 2013, o cenário se manteve para os bancos privados, com queda de 6% nas receitas totais; já para os públicos há uma leve recuperação, com evolução de 0,7%, nível ainda longe dos apurados anteriormente.

Gráfico 1. Evolução das receitas totais



Os bancos têm como maior fonte de receita as operações de intermediação financeira e, como pode-se perceber com a análise dos gráficos 2 e 3, são elas que sofrem o impacto das variações nas taxas de juros. As receitas com intermediação financeira seguem o comportamento observado com as receitas totais. Já as receitas com operações de crédito sofreram um efeito defasado da queda das taxas de juros, com índices maiores em 2012, crescimento de 5,6% para os bancos públicos e queda de 0,9% para os privados. Porém, em 2013, os valores diminuíram e passaram a ser de 0,2% e -5,7%.

Gráfico 2. Evolução das receitas de intermediação financeira

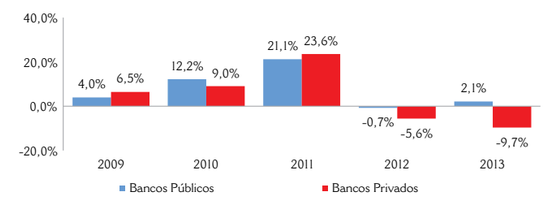
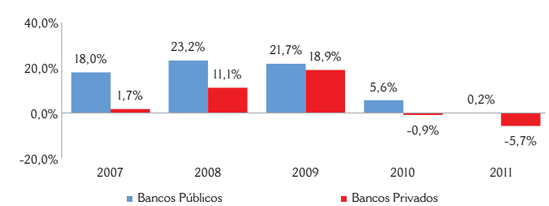


Gráfico 3. Evolução das receitas com operações de crédito



Já as receitas vindas com prestação de serviços (principalmente cartão de crédito e administração de recursos) e tarifas bancárias, que são, em suma, tarifas ligadas aos cartões de crédito e à conta-corrente, apresentaram crescimento no período analisado. Em geral, com um aumento maior dos bancos públicos, fato esse que reflete uma mudança de perfil do Sistema Financeiro Nacional (SFN), visto que em jan/08 os bancos públicos representavam 34% do SFN, já em jan/14 a participação subiu para 52%. Esse comportamento altera-se no ano de 2013, em que as rendas com tarifas aumentaram 7,4% para os bancos privados e 0,9% para os bancos públicos.

Gráfico 4. Evolução das receitas de prestação de serviços

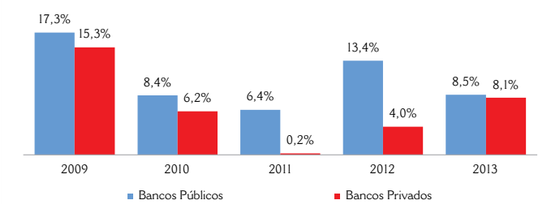
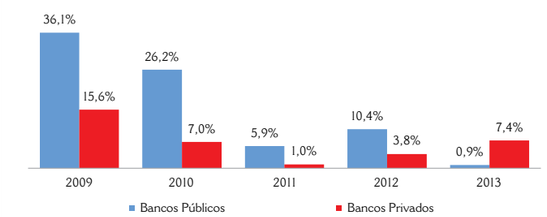


Gráfico 5. Evolução das rendas com tarifas



As recentes movimentações na taxa Selic geraram impacto nas instituições bancárias. Com menores juros e, dessa forma, menores receitas de intermediação, há necessidade de adaptação nesse ambiente. Com tal cenário, as receitas de prestação de serviços e tarifas bancárias surgem como, dentre as principais fontes de receita dos bancos, uma das únicas a apresentarem crescimento no período analisado. ❖

Fonte dos gráficos: Inepad

Elaboração:
Alberto Borges Matias – Fundador do INEPAD e orientador do Centro de Pesquisas em Finanças (CEPEFIN). Professor titular do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo no campus de Ribeirão Preto. Livre docente em finanças, atuando nos programas de graduação, pós-graduação e MBAs da Universidade.

Apoio:
João Gabriel Sehn – Pesquisador do Centro de Pesquisas do INEPAD – Núcleo CEPEFIN. Graduando em ciências contábeis pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo no campus de Ribeirão Preto.

Divulgação

Por Octavio de Barros

Economista-chefe do Banco Bradesco

Trégua dos mercados em relação aos emergentes: hora de reforçar as defesas

Os mercados concederam uma trégua, provavelmente temporária, aos países emergentes sob ataque, tais como o Brasil. A guerra parece longe de ter terminado, mas a trégua é um fato. As razões dessa trégua devem ser encontradas mais no ambiente global do que no doméstico dos países afetados. Em que pesem importantes iniciativas dos emergentes para se ajustarem ao novo padrão de financiamento global, o cenário de crescimento mais moderado da economia mundial neste começo de ano, sobretudo da norte-americana, parece explicar a menor ansiedade dos mercados com relação ao ritmo de retirada dos estímulos monetários nos Estados Unidos e na Europa. Em outras palavras, a penúria de recursos para emergentes possivelmente será atenuada por alguns meses.

É bem verdade que países emergentes como o Brasil fizeram importantes ajustes na taxa de juros, tiveram suas moedas fortemente depreciadas e abriram uma perspectiva de um crescimento menor para se ajustarem ao novo ambiente global no qual os capitais migram em alguma medida para as economias maduras. Essa migração não é absoluta, considerando que os emergentes seguirão crescendo bem mais do que as economias maduras, apesar do menor diferencial de crescimento esperado (na prática, o diferencial não se estreitou quase nada até agora).

Por seu turno, as agências classificadoras de risco, que sempre agem pró-ciclicamente (robusta evidência empírica de que elas seguem os mercados), se posicionam para promover rebaixamentos de *rating* ou de perspectivas de *rating*, de olho sobretudo nos países emergentes que não oferecem uma resposta tempestiva ao novo ambiente financeiro global e que têm elevados compromissos financeiros externos anuais. Portanto, os emergentes percebidos como tendo maiores dificuldades de se ajustar seguirão sob o escrutínio e a vigilância permanente dos "caçadores de fragilidades" e das agências *rating*.

Esse constrangimento em relação à economia brasileira não se dissipará rapidamente por várias razões, mesmo se aparentemente a trégua possa sugerir novos ares de normalidade. De fato, os fluxos estrangeiros de capitais para renda fixa voltaram com força desde janeiro para o Brasil, atraídos por *yields* elevados em um país cuja probabilidade de *default* é próxima de zero e pela percepção de que a depreciação marginal do real não venha a ser tão relevante daqui por diante.

Por outro lado, o agente mais emblemático, que é o investidor de *equity*, está a léguas de distância do Brasil pela simples razão de ter perdido muito dinheiro nos últimos dois anos. Esse investidor, mesmo se a taxa de câmbio der sinais de menor volatilidade, tem razões de sobra para manter suas dúvidas sobre a economia brasileira. A visão global sobre o mercado bursátil brasileiro é bastante negativa, justificando o fato de a bolsa doméstica ter registrado um dos piores desempenhos globais nos últimos 24 meses e também nos últimos 12 meses.

SXC.u DANDRÉA

A única maneira de reverter essa situação é dar sinais inequívocos de que iniciaremos a operação desmonte de algumas armadilhas nas quais a economia brasileira ficou presa nos últimos anos: o fim do represamento de preços administrados tais como combustíveis e energia elétrica. O impacto sobre a inflação de reajustes desses preços seria irrelevante diante do extraordinário benefício em termos de confiança dos investidores, sobretudo estrangeiros, no mercado de ações brasileiro.

A retomada da confiança seguramente se irradiaria para todo o mercado e para a comunidade empresarial em geral. Seria um atenuante das pressões inflacionárias na medida em que contribuiria para uma menor volatilidade da taxa de câmbio. Convém lembrar que a informação de um surpreendente crescimento do PIB no quarto trimestre de 2013 não foi desprezada pelo mercado, mas não cabem ilusões na medida em que o cenário mais provável sugere alguma desaceleração no ano em curso.

É correto observar que o mercado concedeu o benefício da dúvida ao governo brasileiro com o anúncio da nova meta de superávit primário e de contingenciamento das despesas em 2014. Apesar de as incertezas remanescentes e de algum ceticismo sobre o real comprometimento com as novas metas, a percepção geral do mercado foi a de um início de mudança de atitude e de uma resposta ao novo cenário que será monitorada mensalmente. Ainda que não descartado, o rebaixamento da classificação de risco soberano pela S&P tornou-se um pouco menos provável, contribuindo para uma apreciação do real que traduz esse estado de trégua mencionado anteriormente.

Fica a dúvida: o governo brasileiro dará sequência a novas iniciativas restauradoras da confiança que reforcem as defesas contra potenciais novas ondas de ataque especulativo ou o estoque de boas notícias já esgotou? A nossa expectativa é a de que uma parte relevante dos ajustes esperados apenas para 2015 seja realizada no curso deste ano. Mas o mercado precisa de sinais mais confiáveis de uma mudança de trajetória da política econômica.

Finalmente, cabe mencionar que o Banco Central já fez um esforço muito além do que imaginara anteriormente e que apertos monetários adicionais relevantes perderam o sentido na medida em que o que governa as expectativas, neste momento, são as políticas fiscal e parafiscal e a gestão de preços administrados. ❖

IBEF Mulher

O risco de discriminar a mulher "Y"*

Luciana Medeiros
Vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP

Desigualdade de salários, de tratamento e de oportunidades em relação aos homens, piadas sexistas e assédio sexual. Histórico das queixas femininas ao longo de décadas de convivência no ambiente de trabalho? Não. Essas são as principais reclamações das mais novas integrantes do ambiente corporativo: as mulheres da Geração Y. Essa, pelo menos, é a conclusão de uma pesquisa realizada nos Estados Unidos pela BPW (Business and Professional Women's Foundation).

O estudo, que ouviu trabalhadoras com idade média de 28 anos, revela que 77% das entrevistadas admitem enfrentar problemas sérios ou moderados por serem mulheres, enquanto 50% afirmam ter presenciado ou sofrido discriminação de gênero. Metade das que já foram discriminadas por gênero no trabalho também sofreram preconceito pela pouca idade, sendo percebidas como incompetentes, imaturas ou simplesmente esquecidas nas promoções.

Em geral, porém, os problemas enfrentados pelas jovens da Geração Y não diferem muito das queixas de suas mães e avós. Corte sociológico para definir os nascidos entre o final dos anos 1970 e os primeiros anos da década de 1990, a Geração Y é reconhecida pela sua forte independência e pela habilidade de realizar muitas tarefas ao mesmo tempo. Por viverem em um período de bonança econômica e com uma grande oferta tecnológica, os "Y", em geral, foram crianças que conviveram muito com babás, entraram cedo para o maternal, assistiram muita TV e conseguiram dos seus pais coisas que a Geração X (de 1965 a 1979) jamais sonhou, muito menos os *Baby Boomers*, que a precederam (1946 a 1964).

Por terem lidado com a internet desde cedo, possuem uma enorme facilidade com novas tecnologias, dominando como poucos as potencialidades de um *smartphone*. Por outro lado, são caracterizados como pessoas que colocam seus anseios pessoais acima do interesse das empresas onde trabalham – impressão, aliás, corroborada pelos dados do próprio estudo da BPW Foundation: para as mulheres da Geração Y, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional é mesmo importante, independentemente de se ter filhos ou não.

Ao avaliar a pesquisa, Deborah Frett, CEO da BPW Foundation, concluiu que o velho conceito que diversos empregadores fazem do trabalhador ideal – aquele profissional que, não importa hora nem lugar, está sempre disponível e pelo tempo que for necessário – é rejeitado pelas mulheres da Geração Y. Acostumados a conseguir o que querem e fortemente conectados ao mundo virtual, os representantes da Geração Y costumam ter conhecimento sobre um amplo leque de temas, sem, no entanto, se aprofundar em nenhum deles. Isso os torna, além de profundamente comprometidos com a união entre trabalho e satisfação pessoal, fortemente identificados com a velocidade e a diversificação do mundo atual – o que os leva a exigir mudanças rápidas e radicais quando se deparam com as regras da cultura corporativa.

Muito se tem dito sobre o choque entre as gerações X e Y dentro das empresas. Ainda influenciados pela forma como seus pais, os Baby Boomers, encaravam o trabalho, os "X" levam muito a sério conceitos como "tempo de casa" e "lealdade à corporação" – ideias capazes de provocar arrepios num típico "Y". Destacam-se as diferenças inconciliáveis no tocante a metas e objetivos de longo prazo entre as duas gerações, mas, até a pesquisa da BPW Foundation, pouco se sabia sobre os problemas concretos do dia a dia dessas profissionais da Geração Y.

Por um lado, pode parecer que, em décadas e décadas de convivência entre homens e mulheres no ambiente empresarial, pouco ou nada evoluiu desde a primeira metade do século 20, quando duas grandes guerras levaram um mar de mulheres a substituir nas companhias – muitas vezes de maneira irreversível – os homens convocados à frente de combate. Os mesmos problemas, as mesmas queixas... No passado, muitas mulheres suportariam situações desagradáveis no trabalho para manter a tão desejada estabilidade (algo caro às gerações anteriores). Enquanto isso, a maioria das empresas simplesmente ignoraria, sem grandes consequências, problemas de discriminação contra uma pequena porcentagem de trabalhadoras.

Porém, há algo novo no ar. Em todo o mundo, a presença de mulheres no ambiente de trabalho aumentou exponencialmente. Em alguns setores, elas já são maioria. No Brasil, esse fenômeno também é bem visível e as mulheres já representam 46% da força de trabalho. Mas não é só. Diferentemente de outras gerações, os profissionais "Y" têm muito pouco apego por empregos que não os satisfaçam ou que não realizem seus projetos profissionais. Hoje, o mais provável é que a talentosa profissional "Y" simplesmente abandone uma companhia que a trate de forma discriminatória ou com desrespeito.

Levando-se em conta o ambiente de violenta concorrência globalizada e a crise financeira mundial, empresas que continuarem fechando os olhos para esse tipo de problema correm o sério risco de ficar para trás na briga pelo mais precioso insumo do mundo corporativo moderno: pessoas de qualidade. ❖

**Publicado originalmente na IBEF News nº 165*

Por Redação / Foto: Divulgação

Claudio Galeazzi em uma página

Claudio Galeazzi é presidente global da empresa de alimentos BRF e membro do Conselho de Administração do Banco BTG Pactual. Ao longo de sua carreira, concentrou suas atividades profissionais em administração e gestão de empresas, como membro de conselhos de administração de companhias abertas e na reestruturação de grandes companhias. Entre as companhias que presidiu anteriormente estão Grupo Pão de Açúcar, Lojas Americanas, Artex, Mococa, Vila Romana e Cecrisa.

Galeazzi é considerado um dos pioneiros no Brasil entre os profissionais que se dedicam à reorganização de empresas, atividade que explodiu na década de 1980, quando diversas companhias brasileiras sofreram fortes rupturas em razão da instabilidade econômica. Em 1995, Galeazzi e o executivo Glauco Abdala, grande parceiro em projetos empresariais, fundaram a Galeazzi & Associados, companhia focada em gestão empresarial. Sua empresa foi responsável pela recuperação de grandes organizações, entre elas Cecrisa, Daslu e Lojas Americanas.

A reestruturação do Grupo Pão de Açúcar é considerada um dos projetos de destaque em que Galeazzi atuou. Contratado pelo então controlador do grupo, Abilio Diniz, para reestruturar a bandeira fluminense Sendas, em 2007, Galeazzi cortou custos, pesquisou a concorrência e conseguiu aumentar a margem de geração de caixa do Sendas de 1,4% para 3,5% entre o segundo e o terceiro trimestre daquele ano. Logo após, foi convidado por Diniz para presidir o Pão de Açúcar. Assumiu o cargo em dezembro do mesmo ano, numa época em que a companhia havia perdido a liderança do mercado de varejo, apresentava crescimento lento e custos operacionais acima da média do setor.

No primeiro ano de sua gestão no Pão de Açúcar, o executivo conseguiu somar um faturamento de quase R$ 21 bilhões – incremento de 18% sobre o ano anterior – e aumentar em 8,5% as vendas nas lojas. Quando Abilio Diniz assumiu a presidência do Conselho de Administração da BRF, Galeazzi passou a ser um dos nomes mais cotados para o cargo de CEO global da companhia – o que se concretizou em agosto de 2013.

Além da atividade executiva – que inclui a superintendência executiva das subsidiárias brasileira e argentina da empresa Drew Chemical Corp, presidência da Cesbra (Cia Estanífera Brasileira) e John Sommers (ambas joint ventures entre a British Petroleum e a Brascan), e vice-presidência da British Petroleum Mineração no Brasil – Galeazzi também se dedicou à liderança em associações empresariais e setoriais. Foi presidente do Conselho Nacional do Sesi (Serviço Social da Indústria), diretor da Fiesp (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), conselheiro do IEL (Instituto Euvaldo Lodi), vice-presidente da ANFAC (Associação Nacional de Factoring) e diretor do MAM SP (Museu de Arte Moderna de São Paulo). ❖

Jacinto Alvarez

Felipe Guarnieri
Líder do IBEF Jovem

Quanto vale um MBA?

Antes de mais nada, a sigla MBA acabou sendo mal utilizada nos últimos anos pelo mercado e vale um esclarecimento sobre o tema. MBA significa *Master of Business Administration*, ou seja, um mestrado em administração de empresas. Se lá fora o MBA acaba tendo um foco essencialmente voltado para o mercado, aqui no Brasil acabou virando sinônimo de especialização, um curso com bem menos conteúdo e horas de estudo do que os seus equivalentes norte-americanos e europeus, ou dos mestrados profissionais brasileiros que seriam os cursos de maior equivalência aos MBAs. É deste último grupo que estamos falando.

A decisão de fazer um MBA não é tão simples: o curso é caro, a dedicação é integral (o que não permite trabalhar durante um ou dois anos de curso) e nem sempre o curso é a garantia para atingir uma posição relevante no mercado. Na verdade, se o único objetivo for atingir uma posição relevante no mercado, às vezes é melhor se dedicar integralmente ao trabalho, o que pode ajudá-lo a chegar mais rápido aos seus objetivos.

A opção pelo MBA deve estar mais ligada ao tipo de bagagem cultural e conhecimento que se deseja adquirir do que pela posição relevante no mercado que virá como consequência; como um empurrão obtido pelo MBA. São poucas as empresas e as posições que realmente exigem um MBA. Dentre elas, destaco algumas atividades na área financeira (*private equity*, corretoras e bancos de investimento), consultoria estratégica e áreas de planejamento estratégico em grandes empresas. No entanto, o conhecimento, bagagem e relacionamento criados numa escola de ponta ficam para a vida inteira e acredito que este deve ser o principal fator de decisão.

Por último, nada melhor do que pegar um depoimento de quem fez um MBA fora do país e ocupa uma posição de destaque no mercado. José Carlos Alcântara foi diretor da Pepsico, CFO da Serasa Experian no Brasil (onde foi meu chefe) e há cerca de dois anos foi convidado para ser o CEO das operações da Experian nos países de língua espanhola da América Latina. José Carlos é administrador de empresas, com MBA por Kellogg (Northwestern University), uma das mais conceituadas escolas de negócios dos Estados Unidos. Ele afirma: "Ao mesmo tempo em que o MBA me deu ferramentas e conhecimento financeiro de ponta – que usei durante meu tempo de CFO – ele me possibilitou também ter uma visão bastante generalista de negócios e estratégia que, junto a uma rede de contatos global, são imprescindíveis na minha liderança das operações da Experian aqui no escritório da Colômbia".

Um abraço e até a próxima coluna. Caso você queira fazer sugestões ou tirar dúvidas, é só enviar um e-mail para: ibef.jovem@ibefsp.com.br. ❖

Divulgação

DICA DE CARREIRA

Por *Cristiano Borrelli*
Diretor-executivo no Instituto Tênis
cristiano@institutotenis.org.br

A rica experiência em empresas de menor porte

Quando os jovens pensam no início de suas carreiras na área financeira de maneira geral – seja ela em planejamento, controladoria, tesouraria, gestão de recursos, entre outras –, logo pensam que as melhores alternativas estão nos grandes bancos e empresas multinacionais. Não há dúvida de que tal experiência traz valores e conhecimentos importantíssimos para a carreira, como: o entendimento da importância de um bom planejamento financeiro, o trabalho dentro de uma cadeia de processos já estruturada, o traquejo corporativo necessário para que uma ideia ou outra seja implementada – tudo parte dos vários desafios que os jovens terão que lidar ao longo de suas jornadas.

Aproveito o espaço, no entanto, para compartilhar outra realidade que nem sempre é vista como uma opção prioritária (no meu caso não foi diferente) e que pode agregar bastante à formação profissional, tanto na área financeira como de uma forma mais empreendedora. É a experiência que pode ser adquirida em empresas de menor porte e, dividindo minha experiência atual, a de liderar uma empresa sem fins lucrativos, no caso, o Instituto Tênis. É uma empresa focada na gestão de carreira de jovens tenistas que almejam o profissionalismo no esporte. O objetivo principal é formar um futuro número um do mundo.

Apesar de ser uma operação voltada ao esporte, posso afirmar que processos como planejamento estratégico (incluindo financeiro), governança corporativa, relação com investidores, gestão de pessoas, entre outros, estão no coração operacional e fazem a diferença para o bom andamento da entidade. Estar à frente de tais processos – o que, na maioria das vezes, não é possível nas grandes empresas num primeiro momento – traz níveis de responsabilidade, conhecimento e confiança que, mais para frente, certamente serão valorizados. Fica a dica para que, durante um processo de busca de empregos, não descartar esse outro mundo que oferece experiências sólidas de gestão, cultura corporativa e, mais importante, desenvolvimento profissional! ❖

Por Redação / Fotos: Divulgação

Uma visita a Dubai

Dubai é um dos sete emirados (principados) que compõem os Emirados Árabes Unidos. A moderna cidade-estado é considerada a meca do consumo e o principal polo turístico da região; combina centro de negócios, lojas de luxo e diversas opções de entretenimento. A arquitetura é uma atração à parte. Praticamente todos os grandes escritórios internacionais ergueram obras majestosas no deserto e na orla de Dubai, desafiando a areia, os ventos e as tempestades. Entre esses grandes feitos humanos, destacam-se o Burj Khalifa, o maior prédio do planeta, com 828 metros de altura, e o hotel Burj al Arab, um icônico arranha-céu em formato de vela de barco.

Inaugurado em 1999, o hotel Burj al Arab foi construído em uma ilha artificial feita especialmente para ele, na costa do Golfo Pérsico. O monumento de 321 metros de altura detém o título de quarto maior edifício do mundo utilizado apenas como hotel. O nome significa "torre das arábias", mas opulência é um bom termo para descrever o que se encontra no Burj al Arab. É conhecido informalmente como o único hotel sete estrelas, tamanho o luxo e a qualidade dos serviços oferecidos.

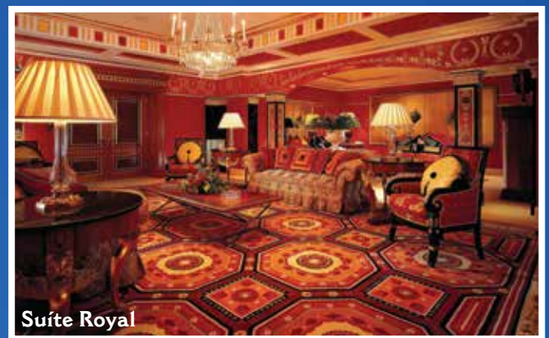
A decoração é permeada por cores vibrantes e tecidos finos, com detalhes em ouro nos interiores. As suítes possuem janelas do chão ao teto, proporcionando aos hóspedes uma visão panorâmica da costa de Dubai. O preço da diária começa a partir de US$ 1 mil. Entre as regalias que se pode desfrutar estão serviço de mordomo 24 horas, SPA completo, oito restaurantes e bares e uma praia particular equipada com guarda-sóis e espreguiçadeiras. Entre os restaurantes, destaca-se o Al Mahara, especializado em servir frutos do mar – a parede de vidro exibe um aquário gigante. Já no The Sky View Bar é possível apreciar um drink a 200 metros acima do nível do mar.

Burj al Arab Hotel

Jumeira 3, Dubai,
Emirados Árabes Unidos

Para mais informações:
Reservas: Tel.:
+971 4 301 7777
E-mail: baainfo@jumeirah.com
www.jumeirah.com/en/hotels-resorts/dubai/burj-al-arab/

Restaurante Al Mahara


Suíte Royal

Desejo *Especial Copa*

Por Redação / Fotos: Divulgação

Relógio da Copa do Mundo Fifa 2014

A Hublot assina o relógio oficial da Copa, projetado especialmente para o mundo do futebol. É a primeira peça da grife com a função birretrógrado e cronômetro central de 385 componentes. Em duas versões: King Gold 18K, limitada a cem exemplares, e cerâmica preta, 200 exemplares, ambas com aro em fibra de carbono.
www.hublot.com

Uniforme oficial

A camisa da seleção brasileira está disponível em três modelos e pode ser personalizada no site da Nike. O tecido com tecnologia Dri-Fit leva na composição poliéster reciclado a partir de garrafas PET.
www.nike.com.br

Jogo "2014 FIFA World Cup Brazil"

Uma boa diversão para quem quer ter um gostinho do mundial antes do início em 12 de junho. Incrementado com novidades e detalhes mais realistas, o game está disponível exclusivamente para Xbox 360 e Playstation 3.
www.easports.com

Fuleco

Versão em pelúcia do mascote oficial da Copa do Mundo da Fifa 2014. Para divertir a criançada.
loja.fifa.com

TV com modo futebol

Além das telas gigantes de 60 e 70 polegadas, os novos modelos da linha W855 vêm com o Modo Futebol, recurso capaz de cortar a narração em jogos e que oferece conteúdos especiais da Fifa por meio de um aplicativo, já embarcado na televisão.
www.sony.com.br

Economia chinesa – Transformações, rumos e necessidade de rebalanceamento do modelo econômico da China

Roberto Dumas Damas
Saint Paul Editora – R$ 89,90

Por José Claudio Securato
Diretor-presidente da Saint Paul Escola de Negócios

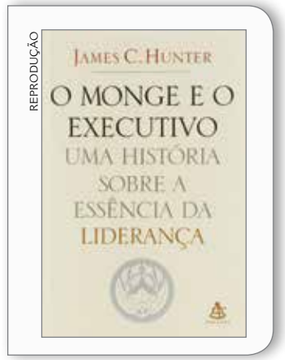
Compreendendo o fenômeno chinês e seus rumos futuros

Durante a década de 1990, a China obteve alto desenvolvimento econômico com sua indústria, exportando matéria-prima e diversos produtos manufaturados, de celulares a vestuário, para várias partes do mundo. O país superou a crise de 2008 e saiu dela como uma das nações emergentes com um dos maiores crescimentos econômicos. Assim, a China ocupa atualmente um lugar de destaque no cenário internacional, suscitando debates acadêmicos sobre seu modelo econômico: uma economia capitalista estatal.

Com a crescente participação da China na economia mundial, entender seu desenvolvimento e modelo econômicos torna-se fundamental. Nesta obra recém-lançada, o autor Roberto Dumas nos mostra um panorama completo da economia chinesa de 1900 até a pós-crise de 2008: de economia agrária para uma economia comunista com Mao Tsé-Tung e, então, para uma economia capitalista estatal, a partir das mudanças implementadas por Deng Xiaoping. O autor possui grande experiência em mercados nacionais e internacionais, tendo inclusive ministrado aulas em centros acadêmicos chineses.

Por meio de um estudo apurado e imparcial sobre qual o melhor modelo econômico a ser adotado no país (o ocidental ou o chinês), o livro faz uma análise sobre o necessário rebalanceamento do modelo de crescimento econômico da China ao novo cenário mundial, que apresenta uma menor demanda para o excesso de capacidade chinês. Para isso, o autor nos mostra como o país deve aumentar e incentivar seu consumo doméstico para continuar crescendo.

Por último, e não menos importante, a obra estuda as relações entre Brasil e China. Trata dos investimentos chineses no Brasil e vice-versa, estratégias de atuação, além das implicações de uma mudança no modelo chinês sobre a economia brasileira. O livro aborda mais do que a história da economia chinesa, explicando os caminhos que levaram o país a se tornar a potência econômica que é hoje e seu modelo econômico, oferecendo ao leitor uma compreensão maior sobre este fenômeno e seus rumos futuros.



O monge e o executivo – Uma história sobre a essência da liderança

James C. Hunter
Editora Sextante – R$ 24,90

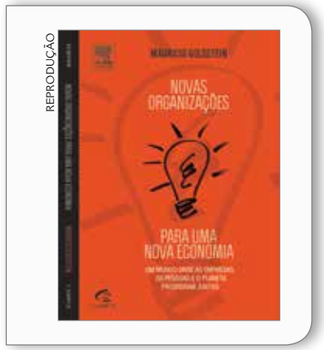
Por Cristiane Oliveira
Gerente comercial da Engeval Engenharia de Avaliações

Nessa história, um empresário abandona sua brilhante carreira para se tornar um monge em um mosteiro beneditino. A obra ensina de forma clara e agradável os princípios fundamentais dos verdadeiros líderes, que podem transformar companhias à beira do colapso em negócios de sucesso. Este livro simples, de 144 páginas, permaneceu entre os 50 mais vendidos do *The New York Times* durante três anos e por mais cinco na lista dos dez mais vendidos do *USA Today*.

O monge e o executivo conta a história de John Daily, um homem de negócios bem-sucedido que percebe, de repente, que está fracassando como chefe, marido e pai. Numa tentativa desesperada de retomar o controle da situação, ele decide participar de um retiro sobre liderança num mosteiro beneditino, comandado pelo frade Leonard Hoffman, um influente empresário que abandonou tudo em busca de um novo sentido para sua vida. Hoffman ganhou fama no mundo dos negócios por sua capacidade de recuperar empresas em crise, transformando-as em exemplo de sucesso.

O monge defende que a base da liderança não é o poder, e sim a autoridade, conquistada com amor, dedicação e sacrifício. E diz ainda que respeito, responsabilidade e cuidado com as pessoas são virtudes indispensáveis a um grande líder.

Estante



Novas organizações para uma nova economia

Mauricio Goldstein
Editora Campus-Elsevier – R$ 65

O autor conta, por meio de exemplos reais, como a gestão inovadora pode transformar um desastre empresarial em uma companhia rentável e com pessoas felizes.

The hard thing about hard things: building a business when there are no easy answers

Ben Horowitz
Harper Business – US$ 29,99

Empresário experiente do Vale do Silício, Horowitz oferece conselhos para a construção e a gestão de uma startup – uma sabedoria prática para gerenciar os problemas mais difíceis que as escolas de negócios não ensinam.

Gerenciamento de riscos em projetos

Autores diversos
FGV Editora – R$ 29

O livro apresenta um processo estruturado para o efetivo gerenciamento de riscos em projetos de qualquer natureza, porte ou complexidade.

Por Redação / Fotos: Arquivo pessoal

"Ser feliz exige coragem"

Eloisa Curi nasceu em uma família de engenheiros e arquitetos, mas decidiu seguir um rumo profissional diferente. Formou-se em direito e ciências contábeis, ambos na Universidade Mackenzie. Aos 21 anos, quando cursava o quarto ano de contabilidade, deu seus primeiros passos na carreira. Entrou como trainee na Price Waterhouse (hoje PwC), em 1990.

Dedicou-se à companhia por oito anos. Nos quatro primeiros, trabalhou como consultora, especializando-se na área fiscal. Atuou junto a diversas indústrias: celulose, alimentos, pilha e bateria, entre outros. Logo depois, foi convidada a integrar-se no grupo de instituições financeiras (GIF), onde ascendeu rapidamente: tornou-se consultora sênior, supervisora e depois gerente do grupo.

No entanto, aos 28 anos, um fato inesperado a fez questionar a vida: seu pai foi internado em um hospital devido a uma doença. Felizmente, logo o senhor Enildo superou a enfermidade, mas as reflexões geradas por aquele episódio permaneceram no espírito de Eloisa. Em busca de respostas, decidiu tirar um período sabático. Viajou para a Inglaterra, país em que esteve dois anos antes, para estudar inglês. Na segunda visita ao país, procurou aperfeiçoar o idioma em um curso voltado para business. Alongou sua estada para seis meses. "Estudar fora é uma experiência que abre horizontes", destaca Eloisa, com um grande sorriso e intenso brilho nos olhos ao relembrar desse momento. Nesse período, morou em Oxford e Londres e teve a oportunidade de reencontrar a amiga May O'hare, uma simpática senhora irlandesa que a hospedou na viagem anterior.

Renovada com a experiência internacional, a executiva voltou para São Paulo em fevereiro de 1998. Poucos meses depois, abraçou um grande desafio profissional: trabalhou no monumental processo de privatização das empresas públicas de telecomunicações no país. O episódio histórico, que ficou conhecido como "privatização das teles", transformou o até então monopólio público dos provedores desses serviços em um sistema de concessão pública a operadores privados.

Após concluir sua participação nesse processo, Eloisa percebeu que era hora de encerrar um ciclo na carreira para iniciar outro. A mudança de trabalho não foi decisão fácil. "É importante saber fechar a porta quando chega o momento. Ser feliz exige coragem", aconselha.

Os novos rumos a levaram a um reencontro com a área jurídica. Trabalhou no Banco Sumimoto, no cargo de *legal manager*. Depois, decidiu focar a carreira para escritórios de advocacia. Em 2000, foi contratada pelo Demarest Advogados como advogada sênior da área tributária. Cinco anos depois, tornou-se sócia do escritório, onde está atualmente. A união entre as experiências de auditoria e advocacia somaram de forma muito rica.

Seu encontro com o IBEF SP aconteceu em 2012, a convite da ex-colega de PwC, Maria José Cury. Na ocasião, participou de um evento do IBEF Mulher, celebrado no Hotel Unique. Desde então, integrou-se ao quadro de associados do instituto.

Entre os passatempos favoritos de Eloisa, estão viajar e ficar com o marido, Francisco, e o filho, João Francisco, no rancho da família, nos fins de semana. Lá pode curtir a paixão por animais e também uma de suas atividades favoritas: a leitura. "Gosto de ler biografias de personalidades históricas, como Catarina, a Grande, Marina Antonieta, Madame de Pompadour, John Davison Rockefeller, entre outros. É interessante desvendar o caráter das pessoas, conhecer suas qualidades e defeitos."

A afinidade com o tema é tão grande que batizou seus animais de estimação com os nomes de personagens marcantes: o passarinho recebeu no nome de Diadorim (personagem do clássico *Grande sertão: veredas*), o papagaio se chama Mandiba (apelido de Nelson Mandela). Entre os cães, diverte-se na companhia singular de Nina Simone, Vatel e Gerard. ❖

Eloisa Curi

Palavra que a define: *Obstinação*
Guru: *São vários, Mohamed Ali, Nelson Mandela...*
Uma personalidade histórica: *Nelson Mandela*
Estilo musical: *MPB, jazz e rock*
Melhor filme: Um sonho de liberdade (dir. Frank Darabont)
Melhor livro: *Incidente em Antares, de Érico Veríssimo*
Esportes: *Natação e basquete*
O que mais gosta de fazer nas horas de lazer: *Ficar com os amigos e a família no rancho*
Culinária preferida: *Italiana*
País (fora do Brasil): *Inglaterra*
Melhores cidades brasileiras: *Rio do Janeiro e Salvador*
Férias: *Viagem*

GBA INVESTIMENTOS

operações estruturadas

valuation

SUA EMPRESA PRECISA DE GESTÃO OU CRÉDITO?

15 3318 4988
98101 0007

Acesse para mais informações: www.gbaguiar.com.br

Aniversariantes

MAIO/JUNHO/JULHO 2014

MAIO

01/05
» Tsuguio Takayama
02/05
» Antonio Oscar Ponzi
03/05
» André Batista Corrêa Barreto
» Claudio Antonio Ambrósio Gomes
» Henrique Arantes
» Marcello de Simone
» Paulo Roberto Joma Justino
» Renata Evangelista Romariz Recco
04/05
» Fabiano Guimarães
05/05
» Claudio Augusto Bonomi
» Flávio Antonio Angelin
» Jorge Roberto Manoel
06/05
» Benoit Keruzore
» Carlos Eduardo de Mori Luporini
» Cyrille François Jean Claude Fourny
07/05
» Andrés Lasa Rodriguez
» José Claudio Securato
» Luis Carlos Sambo
08/05
» Luis Felipe Cursino de Moura Guarnieri
» Nelson de Carvalho Filho
» Pablo Rogers Silva
09/05
» Alexandra de Haan
» Daniel Ferrari Silva
» Fabrini de Carvalho Fontes
» Paul Proano
10/05
» James Kenneth Keller
11/05
» Everaldo Guedes de Azevedo França
12/05
» Antonio Marcio Fonseca de Oliveira
» Clovis Poggetti Junior
» Flavio Kezam Málaga
13/05
» Leonardo Barros Brito de Pinho
» Lucio Rideki Takahama
14/05
» Célio Myrthes Cintra Tonelli
» Fernando Raul Mieli
15/05
» Adriano Formosinho Correia
16/05
» Marcos Reinaldo Severino Peters
» Maria Goreti da Silva
17/05
» Alexandre Leal Bess
» Gabriela Motta Mendes
» Thomas Daniel Brull
18/05
» Alexandre Sansone Pacheco
» Claudio Gonçalves dos Santos
» Eduardo Silva Leonardis
» Glauco Ulisses de Oliveira
19/05
» Marco Tulio Clivati Padilha
20/05
» Luca Banfi Passarelli
» Miguel Antonio Vom Reckberg Lins
» Tom Pessoa Securato
21/05
» Marco Aurélio Galhardo Rennó
22/05
» José Vinicius de Oliveira Alves
» Marco Aurelio de Castro e Melo
» Ronaldo Puzipe Garcia
23/05
» Rodrigo Donato de Araujo
» Rosangela Sutil
24/05
» Paulo Sérgio Laudisio Leonhardt
25/05
» Carlos Henrique Rossin
» Geraldo Lima Wandalsen
» Waldir Evangelista Corrêa
26/05
» Carlos Henrique Oliveira Ribeiro
» Fabio dos Santos Costa
» Hamilton Costa Júnior
» Marcus Alexandre de Souza Moraes
» Olga Stankevicius Colpo
» Valter Savian de Lourenço
27/05
» Flavia Nazaré de Souza Barletta
» Vicente Tadeu Loschiavo
29/05
» Daniel de Castro Godoy
» Livia Maria Mendonça Agessi
» Nilton Pereira de Oliveira
30/05
» Christine Bona de Napoli
» Fernando Mario Rodrigues Marques
» Flávia Cristina Buiati Pereira

JUNHO

02/06
» Eliseu Martins
» Paulo Cesar Villar Gagliardi
03/06
» Antonio Joaquim da Motta Carvalho
» Carlos Henrique Aguiar Rodrigues Catraio
» Sonia A. Fanhani
04/06
» Edward Francis Wundheiler
» Erico Costa Barros
» Felippe Mattreucci Melo
» Luís Cláudio dos Reis
» Marcelle Mayume Komukai
» Regina Célia Vicentini Motta
05/06
» Alexandre Moraes Farah dos Santos
» Cristian Rodrigues Porto
» Luis Alberto de Paiva
» Luis Marcelo Tadeu Hachebe
» Sergio Ricardo Romani
06/06
» Edmundo Luiz Pinto Balthazar
» Joaquim Gilberto Caltabiano
» Rafael Moraes Ziggiatti
07/06
» Carla Camargo Leal
» Gijs Van Delft
» Renato Bernasconi Zuccari
» Sérgio Alexandre Figueiredo Clemente
08/06
» Anizio Francisco Paiva
» Henrique José Fernandes Luz
» José Fernando Penazzo
» Leonardo Barem Leite
» Ronaldo Alves de Amorim
10/06
» Eduardo Bortholosi Cerquetani
» Matias Dallacqua Illg
11/06
» Guido Barbosa de Oliveira
» Luiz Antonio Bernardi
12/06
» Raymundo Magliano Filho
13/06
» Alexandre Antonio Coelho
» Sergio Antonio Dias da Silva
15/06
» Antonio Soares
» Clayton Claudinei Nogueira
» Guilherme Lorando Gomes da Silva
16/06
» Courtnay Guimarães Júnior
» Mario Augusto da Silva
17/06
» Monica Mattos Fernandes
» Orlando Celso Marinho
18/06
» Carla Bellangero
» Luiz Fernando Lobianco da Silva
» Victor Cesar Sichero
19/06
» Carlos Eduardo Mori Hanada
» Francisco Clairton Araújo
» Miriam Damaris Di Maio
» Rafael Vieira Dias
» Roberto Goldstajn
20/06
» Alessandro Piero Porro
» Douglas Felipe Hertz
» Gustavo Duarte Pimenta
» Luca Scavo
21/06
» Alexandre Di Sesso
» Antonio Salles Leite
» Aymar Giglio Junior
» Francisco Silvério Morales Cespede
» Luiz Antonio Pizzi
» Mario Gurian Neto
» Pedro Lodovici
22/06
» Christiane Aché Pillar
» Mario Lucio Succi Pierry
23/06
» Paulo Augusto Pires
» Phillip Krinker
» Ronaldo Rayes
24/06
» Diego Patrício Espinosa Garrido
» Marcelo Anhesini Souza
» Pedro Javier Garmendia Labrecciosa
25/06
» Milton Tiago Santana
» Ricardo Jose Furquim de Campos
26/06
» João Cappi
» Luiz Estevam M. dos Santos
» Rodrigo de Campos Vieira
27/06
» José Maria Barioni
» Roberto Musto
28/06
» Carlos Eduardo Basile
» Claive Tanganelli
» Vera Lúcia Bejatto
29/06
» Donald Ward Mac Darby Junior
» Ivan Humberto Carratu
» Leocadio Geraldo Rocha
30/06
» Alice do Carmos Elias
» Tercio Baptista Garcia

JULHO

01/07
» André Luis Rodrigues
» Wagner Rocha Furtado
» Wilson Teixeira de Melo
02/07
» Elaine Dias Peixoto
» Fernando Sanchez Paraguassu
» Flávio Marcondes Bojikian
» Leonardo Augusto Giusti
03/07
» Claudia Marina Nohara
» Felipe Themudo Lessa Marcilio
» Luciana Medeiros
» Valter Luis Hime
04/07
» Alexandre Carriero
05/07
» Bianca Cachete
06/07
» Roberto Claudio Neuding
07/07
» Aguinaldo Aparecido Xavier
» Carolina de Camargo Tiago Santana
» Josmar Beltrami
08/07
» Ho Don Lee
» João Carvalho de Miranda
» José Marcos Hespanhol
» Lineu Francisco de Oliveira
» Wagner Mar
09/07
» João Eduardo Laudisio
» Rodrigo Magalhães do Vale
» Rogério Neri Menezes
10/07
» Alfredo Nicolau y Benito
» Cláudio Rudge Ortenblad
11/07
» Arnaldo Cesar da Costa Vianna
» Francisco José Brant de Carvalho Junior
» Marcelo de Lima Dias
» Renata Dolabella Fabrini
13/07
» Antonio Jorge Bonduki Helito
» Augusto Ricardo von Ellenrieder
» Carlos Alberto Bifulco
14/07
» Alberto Akira Inada
» Milton Tiago Santana Junior
» Ségio Barcelos Dutra de Almeida
15/07
» Adhemar Magon
» Edelcio Koitiro Nisiyama
16/07
» Andre Jacintho Mesquita
» Manoel Horacio Francisco da Silva
» Marienne Mendonça Shiota Coutinho
» Sergio Henrique Ranciaro Moraes
» Valerio Augusto Mateus
17/07
» Gelson Cruz Picchi
18/07
» Alciomara Kukla
» Elisabete Waller Alves
» Francisco José Turra
19/07
» Fernanda Labadessa Bifulco
» Mark Andrew Bishop
20/07
» Daniel Milani Kerbauy
» Flavio Giani Ramos
» Juliana Bertechini Lucas
» Luis Carlos Cerresi
» Raul de Souza Neto
» Ronaldo Corrêa Martins
22/07
» José Cesar Guiotti
» Natasha Patel
» Roberto Belizario
23/07
» Jailson Gomes Batista
» Nelson Vieira Barreira
24/07
» André Covre
» Eloy Gonçalves de Oliveira
» Gilson Barbosa Machado Junior
» Jorge Cintra Buckup
» Magali R. M. Leite
25/07
» Eduardo Cataldi
» Elaine Gonçalves Olivetto
» João Paulo Amorim Pacheco Neves
» Luiz Amadeu Cruz
» Thomas Benes Felsberg
26/07
» Maria Santana Oliveira Souza da Silva
27/07
» Sergio Sucupira Duarte
30/07
» Luiz Gustavo Rivelo
» Reinaldo Grasson de Oliveira
31/07
» José Roberto Beraldo
» Roberto Brás Matos Macedo
» Ugo Franco Barbieri

Novos Associados

Tamara Aldewereld Dzule	AkzoNobel
Marco Alessandro Letzow	Deloitte Touche Tohmatsu Consultores Ltda
Daniel Santiago Faria	Valuing HR Solutions
André Luiz Vieira de Freitas Teles	Randstad Professionals
Guilherme Hirata	Suzano Bahia Sul Papel e Celulose S.A
Frederico Estrella Carneiro Valladares	Tendências Consultoria Integrada
Augusto Ribeiro Junior	BRF S.A
Josefa Maria Fellegger Garzillo	JfG Negócios & Sustentabilidade EIRELI
Antonio Dabus Filho	Trinity Investimentos
Garcielle Beltrami Hummel Bulhoes Garcia	Anglo American Nickel Brasil Ltda
Fábio Akira Pianovski Kato	Rodobens
Ricardo Gomez	EY
Fernanda Labadessa Bifulco	Bifulco Associados S/C Ltda
Luiz Carlos de Lima	Natura Cosméticos S.A
Marcio Filomeno de Oliveira	Brazcarnes Participações S.A
José Eduardo Boé	Monsanto do Brasil
Aguinaldo Aparecido Xavier	Brasalpla Brasil Indústria de Embalagens Ltda
Marcia Regina Bacchin	Nextar
Roberto de Paiva	McBenner Consultoria Ltda
João Marcio Moreira Costa de Souza	Talenses
Paulo Sergio de Assumpção Carneiro	P3Image Comércio e Serviços de Informatica Ltda
Marcelo Basile de Moraes Leme	Moraes Leme Consultoria
Sergio Morozini Bruni	Healwheel do Brasil
Denis Del Bianco	TOTVS S.A
Ricardo Corrêa Helfer	TOTVS S.A
Ronaldo Alves de Amorim	TOTVS S.A
Gilsomar Maia Sebastião	TOTVS S.A
Marcia Zanardi Yamashita	Odontoprev S.A
Laurent Wiliam Broerning	Nextblue
Alexandre Chaves Staffa	RI Negócio Ltda
Natasha Patel	Hays Recrutamento e Seleção Ltda
Wellington Jose Sodre	Itau Seguros S.A
Fernando Heitor Baptista Vaccari	GJP Participações
Marcelo Anhesini Souza	Olympus Optical do Brasil Ltda
Leonardo Santicioli	Deloitte Touche Tohmatsu Consultores Ltda
Alessandra Maria Leão Parreira Martins	Oracle Sistemas do Brasil
Ronaldo Puzipe Garcia	Villanova Engenharia e Desenvolvimento Ambiental S.A
Cristian Rodrigues Porto	TOTVS S.A
Antenor Zendron	GDC Alimentos S.A
Paula Barros Novais	Du Pont do Brasil S.A
Luís Gustavo da Silva	—
Matheus Silva Galvão	Cia Brasileira de Serviços de Marketing S.A
Edward Francis Wundheiler	TVSBT Canal 4 de São Paulo S.A
Caio Gonçalves de Moraes	Mahle Metal Leve S.A
Igor Tessitore Schultz	Flow Executive Finders
Marcello Guidotti	EcoRodovias Infraestrutura e Logística S.A
Carlos Alberto Farraciolli Bispo	Metalsa Brasil Indústria e Comércio de Autopeças Ltda
Celso Luiz Profeta da Cruz	Metalsa Brasil Indústria e Comércio de Autopeças Ltda
Serfio Augusto Ribeiro	Metalsa Brasil Indústria e Comércio de Autopeças Ltda
Geraldo Gilson Maciel Ribeiro	Ecorodovias Concessões e Serviços S.A
Fábio Luciano Aires	TAM – Linhas Aéreas S.A
Antonio Jorge Bonduki Helito	TAM – Linhas Aéreas S.A
Bruno Macarenco Alessio	TAM – Linhas Aéreas S.A
Guilherme Bastos de Aguiar	Company Serviços Ltda

*Por **Marco André Almeida**, sócio-líder de Private Equity e de Investment Management, e **Rodrigo Bauce**, gerente sênior do grupo de instrumentos financeiros, ambos da KPMG no Brasil*

Mensuração do valor justo de instrumentos financeiros

O mercado e a comunidade acadêmica tiveram momentos de reflexão após a divulgação do Prêmio Nobel de Economia em 2013. Três americanos foram agraciados com o Nobel, que, em geral, é dado para um único premiado. Eugene Fama, Lars Peter Hansen e Robert Shiller foram os vencedores com estudos nada correlacionados e ideias bastante contraditórias, que sugerem a complexidade no universo da marcação a mercado dos instrumentos financeiros.

O IFRS 13 é uma resposta do Iasb (International Accounting Standards Board) às dúvidas do mercado em relação à mensuração do valor justo, inclusive para instrumentos financeiros. Com adoção requerida em 1º de janeiro de 2013, o IFRS 13 é um tema de destaque para o encerramento das demonstrações financeiras de empresas brasileiras na data base do dia 31 de dezembro.

A medida normativa deve atender às expectativas dos tomadores de risco com relação à maior transparência e simplificação nos métodos de avaliações. Principalmente em mercados ilíquidos e sujeitos a maior imprecisão em decorrência da falta de informação disponível.

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis respondeu rápido com o CPC 46, consonante ao IFRS 13, que trata da mensuração do valor justo. Um aspecto interessante da norma é a determinação da classificação dos instrumentos financeiros nos três níveis hierárquicos. O que anteriormente apenas era exigido para instrumentos financeiros contabilizados ao valor justo, agora será necessário, também, para instrumentos financeiros que precisam divulgar o valor justo em comparação com o valor contábil.

Além do julgamento do nível hierárquico, o método de precificação leva em consideração a observação de transação ordenada, cotação em mercado (quando existe um mercado ativo), uso de modelos de precificação, riscos de crédito e liquidez. A complexidade da mensuração do valor dos instrumentos financeiros traz alguns desafios para quem precifica. Desde a implementação da norma internacional no Brasil, a partir de 2010 no processo de convergência, ampliou-se em muito o uso do valor justo e a demanda das empresas por calcular, contabilizar ou divulgar esses dados. O que o IFRS 13 e CPC 46 trazem de novo é indicar "como fazer" e não "o que fazer".

O segundo ponto é a sofisticação do mercado, com uma estrutura de financiamento de capital e dívidas mais requintadas e com uso de instrumentos financeiros mais complexos.

Outro fator relevante é o início da internacionalização da indústria de fundos no Brasil. A partir do momento que os investidores de mercado local se dirigem para o internacional, começa o resgate de uma gama nova de investimentos do mercado internacional para a indústria local.

O último aspecto relevante a destacar é que com a redução da taxa de juros real ao longo dos anos, os investidores têm migrado para outros tipos de investimentos que têm expectativas de rentabilidade mais atrativa. Essa migração aumenta a demanda dos investimentos em papéis que têm características em risco de crédito privado, mas existem dificuldades em calcular adequadamente o valor justo para instrumentos de renda fixa que contenham elementos provenientes do risco de crédito. Vale comentar que, desde 2010, a KPMG no Brasil tem desenvolvido uma área especializada em precificação e risco, em resposta aos fatores externos mencionados. A unidade utiliza uma plataforma de precificação inovadora desenvolvida pela KPMG na Alemanha, denominada iRadar, cuja aplicação possibilita ganhos de eficiência, inteligência e valor agregado aos clientes. O time que opera essa ferramenta possui, além de profissionais da área contábil, especialistas de diferentes ramos em abordagem quantitativa, tais como engenharia, estatística, ciências atuariais, informática e economia.

Dada a sua complexidade, não surpreende o assunto merecer um Nobel em 2013. ❖

ONDE QUER QUE O SEU FUTURO ACONTEÇA, ESTAREMOS LÁ.

Estamos presentes em 4 continentes e 13 países, sempre prontos a oferecer novos caminhos. Contando com a tradição do Grupo Banco Espírito Santo, oferecemos serviços integrados de investimento, estrutura funcional e multiproduto. Tudo isso com elevada especialização geográfica e setorial.

- Financiamento e Gestão de Risco
- Mercado de Capitais
- Project Finance
- Acquisition Finance
- Corporate Finance
- Corretora
- Asset Management
- Private Equity
- Wealth Management

FIT FOR A NEW ERA | LISBOA • COLÔNIA • DUBLIN • EDIMBURGO • HONG KONG • LONDRES • LUANDA MADRI • CIDADE DO MÉXICO • MUMBAI • NOVA IORQUE • SÃO PAULO • VARSÓVIA

www.espiritosantoib.com.br • Telefone: +55 (11) 3074-7444 • Ouvidoria: 0800 7700 668

ESPIRITO SANTO INVESTMENT BANK
GRUPO BANCO ESPIRITO SANTO

PUBLICIDADE LEGAL DA SUA EMPRESA.

NOSSOS NÚMEROS SÃO EXCELENTES, E NOSSO PREÇO É MENOR QUE O DO VALOR.

O CADERNO DE ECONOMIA & NEGÓCIOS DO **ESTADÃO** POSSUI **3 VEZES** O NÚMERO DE LEITORES DO PRINCIPAL JORNAL CONCORRENTE DO SEGMENTO DE **ECONOMIA E NEGÓCIOS**.*

Anuncie sua Publicidade Legal no **Estadão**.

Líder em circulação**, **3,7 vezes** o número de exemplares do **Valor Econômico**.***

11X

É o jornal de maior prestígio e credibilidade, **eleito pela 11ª vez o mais admirado do país**.****

O **Estadão** tem **5,8 vezes** o número de leitores que possuem **aplicações financeiras** comparado com o principal jornal concorrente do segmento de **Economia e Negócios**.*****

broadcast
Alcance de mais de **12 mil usuários** nos terminais do **broadcast** por 1 mês.******

12.000

Consulte nossas condições especiais. Mais informações com nossa equipe comercial: 11 3856-2080.

QUER RESULTADOS? ESTADÃO

*Fonte Ipsos: Estudos Marplan/EGM - janeiro/13 a dezembro/13 - Grande São Paulo - Filtro: AB 10+ anos - leitores de Economia & Negócios (335.000), principal jornal concorrente no segmento de Economia e Negócios (101.000). **Fonte IVC (dez/13) – impresso – média semanal (Estadão Gde. SP: 133.272). ***Estadão Total Brasil 181.788 e Valor 48.832. ****Fonte: pesquisa realizada pelo Grupo Troiano de Branding com exclusividade para a publicação Meio & Mensagem. *****Fonte: Ipsos – Estudos Marplan/EGM - janeiro/13 a dezembro/13 - Grande São Paulo - Filtro: AB 18+ anos - total líquido de leitores de segunda a domingo com posse de aplicações financeiras – Estadão (198.000), principal jornal concorrente no segmento de Economia e Negócios (34.000 – amostra inferior a 30 casos). ******Para a publicação de balanços de companhia aberta, tombatone e underwriting, haverá divulgação simultânea nos terminais do broadcast por 1 mês.