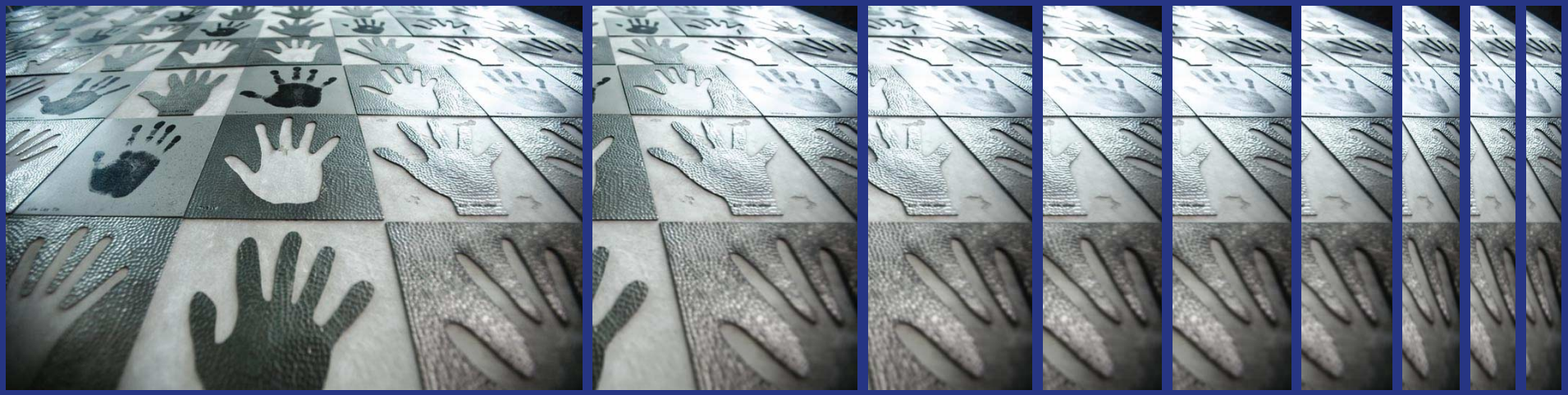
Repensando o Novo Mercado
Flight to Quality



Julho 2008

*connectedthinking

Dimensões de análises

Princípios

- Transparência
  - "Desejo de informar"
- Equidade
  - Tratamento dos Stakeholders
- "Accountability"
  - Responder pelos atos
- Responsabilidade Corporativa
  - Sustentabilidade

Mecanismos

- Regras de Propriedade
- Conselho de Administração e seus Comitês
- Alçadas, Processos e Indicadores
- Controles de Gestão
- Auditoria Independente
- Código de Conduta
- Remuneração de Executivos

Fontes:
Código Melhores Práticas de Governança Corporativa – IBGC
The Conference Board Report – Global Corporate Governance Research Center

Competitividade = Resultados Sustentáveis

Claro direcionamento estratégico

- ✧ Sabe qual o seu mercado atual e futuro
- ✧ Gerencia seu portfolio e posicionamento
- ✧ Desenvolve vantagem competitiva
- ✧ Desenvolve ações para sustentar seu valor econômico

Saúde econômico-financeira

- ✧ Demonstra sólidos resultados financeiros e de longo prazo (dividendos / fluxo de caixa)
- ✧ Gerencia a evolução das margens de contribuição "vis a vis" a de seus concorrentes

Sistema efetivo de gestão

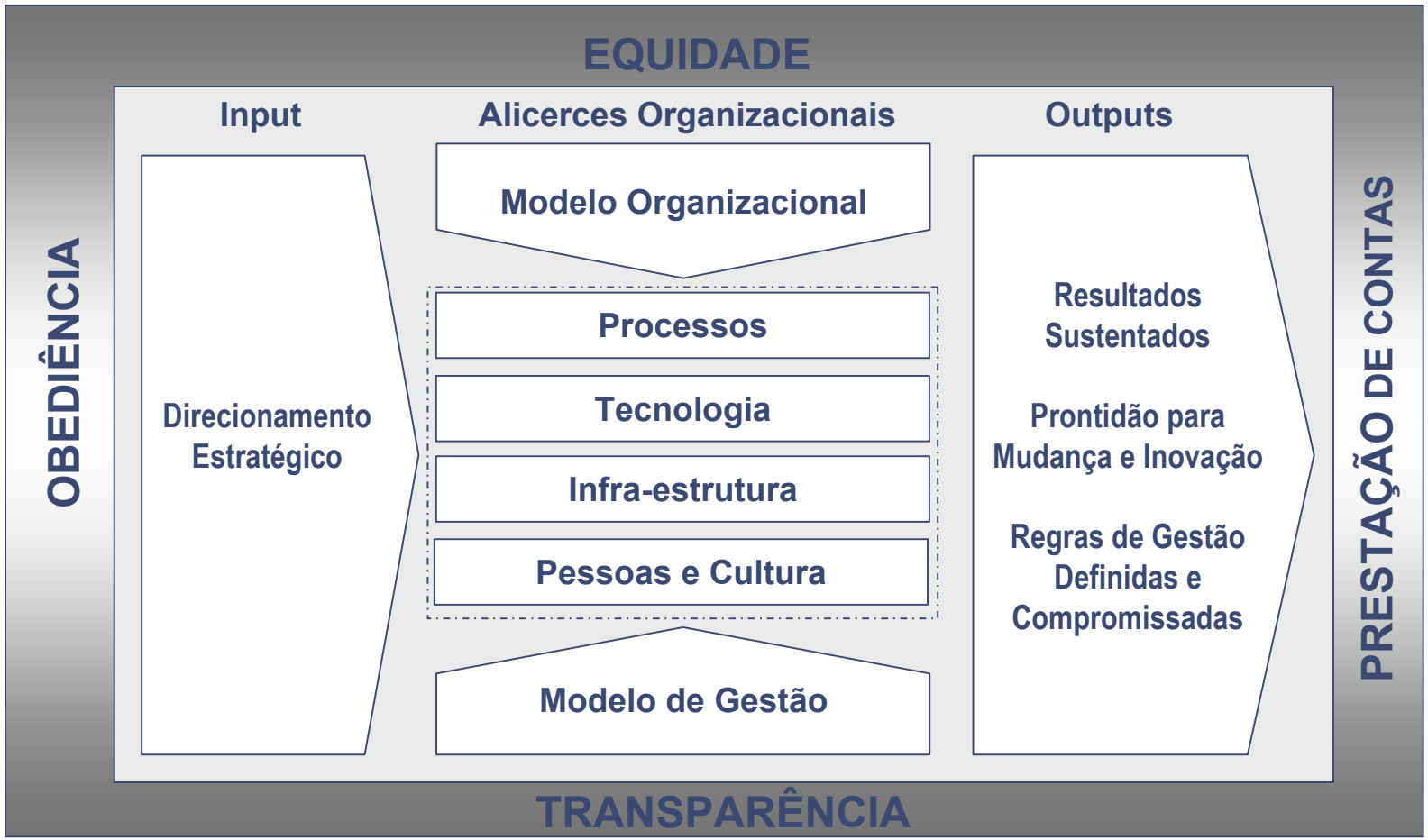
- ✧ Sistema de planejamento definido
- ✧ Indicadores de desempenho conhecidos e monitorados
- ✧ Estrutura, processos, responsabilidades e autoridade alinhados
- ✧ Sistema de Gestão de Pessoas é tão importante quanto o Sistema de Gestão da Operação

Diferencial competitivo da liderança e equipe

- Princípios e Valores definidos e praticados
- Adequado Uso do Poder
- Aspiração dos Acionistas e harmonização da Equipe-chave

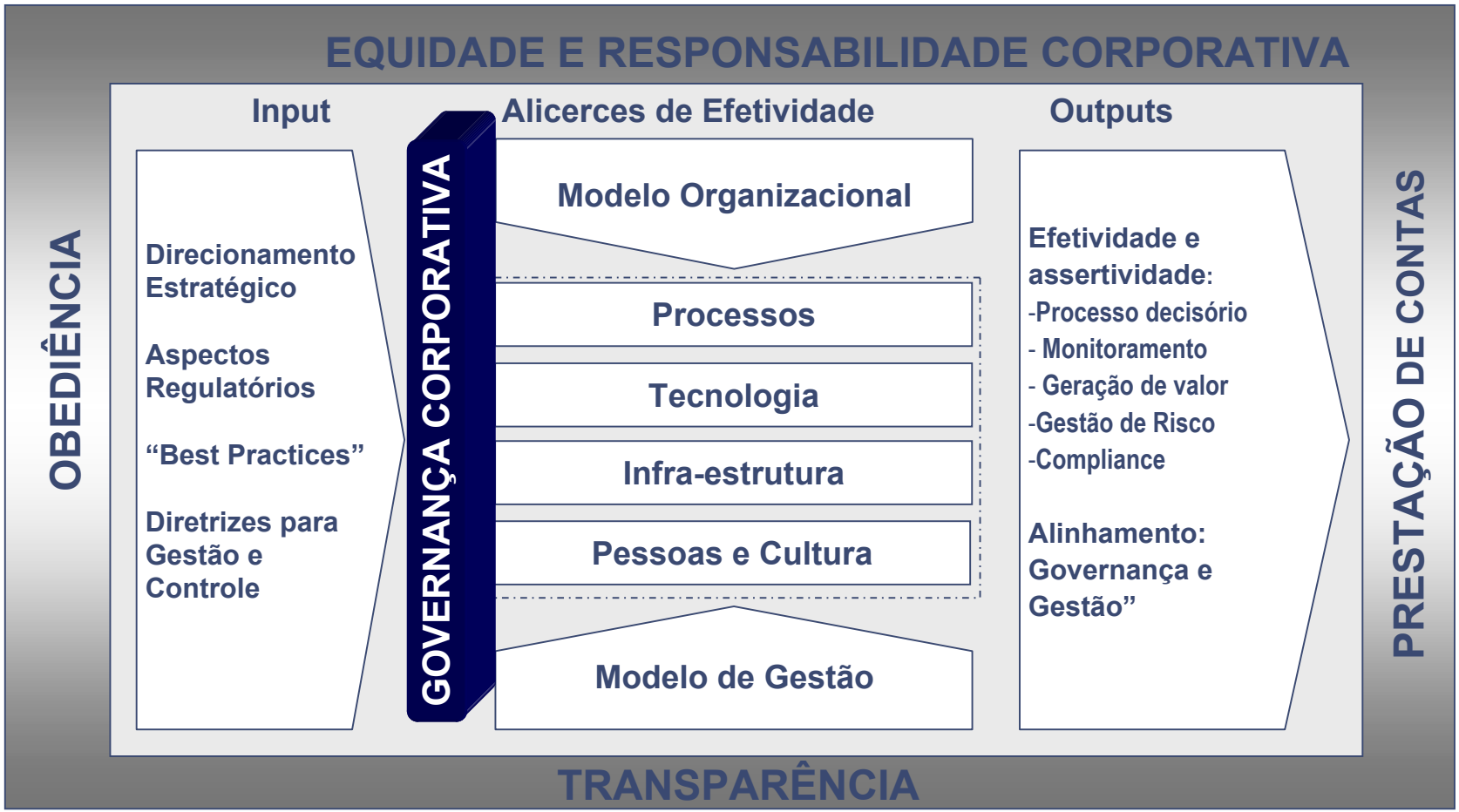
Sustentabilidade – Empresas de Sucesso

Acreditamos que os alicerces organizacionais para a competitividade podem ser representados pela figura abaixo:



Sustentabilidade – Empresas de Sucesso

Acreditamos que os alicerces organizacionais para a competitividade podem ser representados pela figura abaixo:



Benefícios em focar Governança e Gestão

Governança

Acesso aos mercados de capitais internacionais

Preserva a imagem da empresa e a sustentabilidade dos negócios

Incentiva eficiência e transparência

Diferenciar a empresa no mercado

Reduzir a volatilidade das ações

Prêmio em relação as empresas comparáveis (peers)

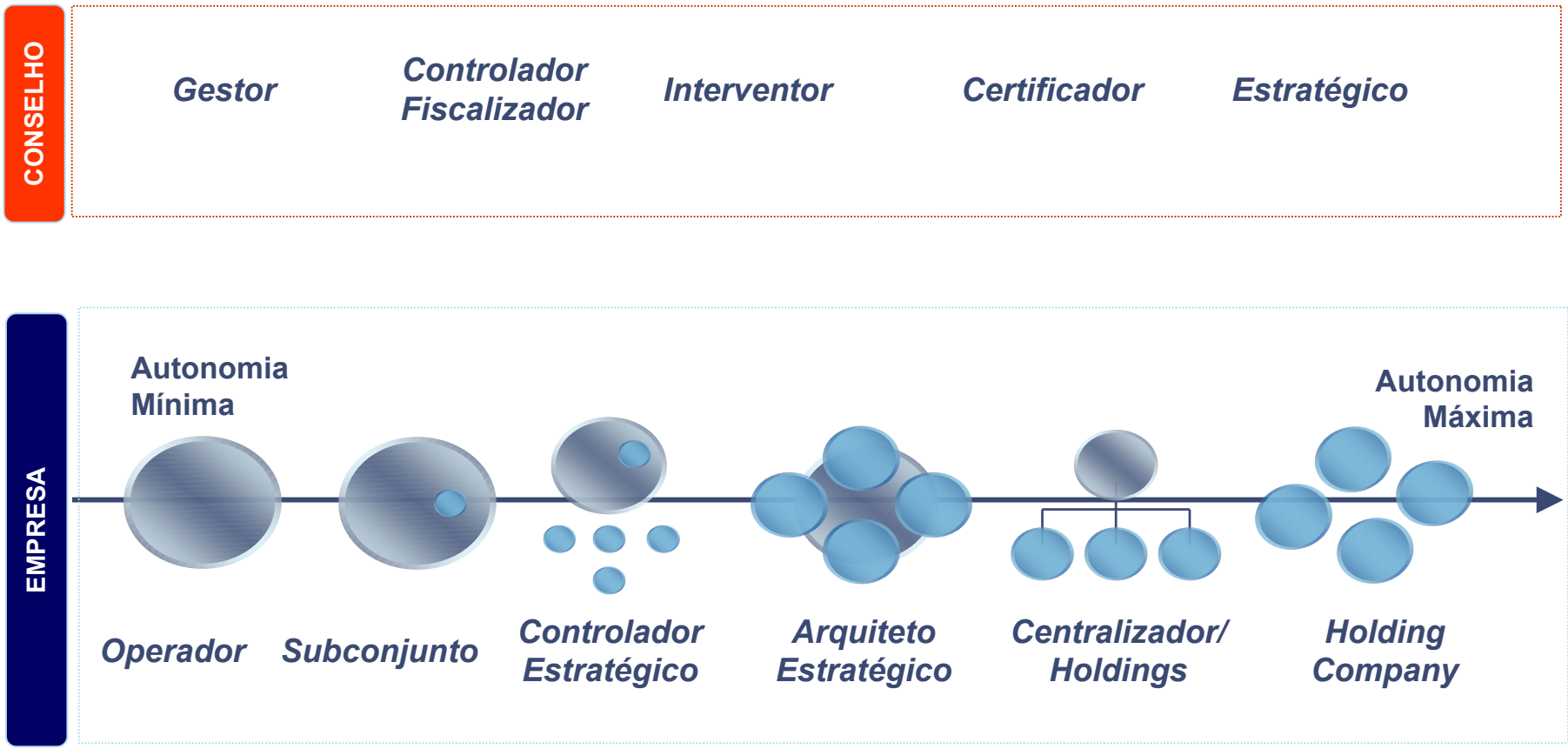
Evita sanções e penalidades pelas autoridades

Gestão

- Facilitar a gestão e a probabilidade de sucesso nos negócios
- Dá clareza para definição de metas, alocação de responsabilidade e monitoramento de resultados
- Facilita o papel do Conselho
- Diminui conflitos e assegura foco no que é importante e relevante
- Facilita o desenvolvimento das pessoas e das competências essenciais
- Componente fundamento para a preservação da empresa e saúde dos negócios

O que faz a diferença

As organizações se movem através de ciclos. Conseguir o ponto certo na continuidade da autonomia, equilibrando inputs estratégicos com outputs de lucratividade é um ponto crítico. Deve haver aderência entre o perfil de responsabilidade e forma de atuação do conselho e o modelo de organização da empresa.



Conceitos Chave – Modelo de Gestão

Modelo de Gestão é construído para monitorar o desempenho operacional da empresa ou instituição, alocando responsabilidade e autoridade e dando aderência entre estratégia, planejamento e gestão. Versam sobre as relações entre diretoria, gerência e coordenadores. Seus principais componentes são:

Indicadores

- Econômico-financeiros
- De mercado/ cliente
- De inovação
- Dos processos internos

- Fluxo de informação e interfaces

- Presidência
- Diretorias
- Gerências
- Assessorias

Sistema Integrado de Planejamento

Plano Mestre
Plano Estratégico
Planos Operacionais

Sistema de Medição (Balanced Scorecard)

Relatórios Gerenciais

Reuniões/ Comitês

Responsabilidades

Limites de Alçada

Estrutura Organizacional

Processos de Negócios + Indicadores

Matriz
Evento (processo decisório) X participantes X papéis

- Gestão estratégica
- Investimentos
- Adm. Financeira/ Controladoria
- Adm. Recursos Humanos

O Governo Corporativo e a Diretoria – “What works best”

- **Estratégia e Planejamento**
- **Administração de Riscos**
- **Valores e Ética**
- **Medição e Monitoramento de Resultados**
- **Análise dos impactos das Transações**
- **Comunicações Relevantes**
- **Estrutura e Operação**
- **Sintonía no Topo**

Lições Aprendidas - “Tone of the Top”

Lições de Sucesso

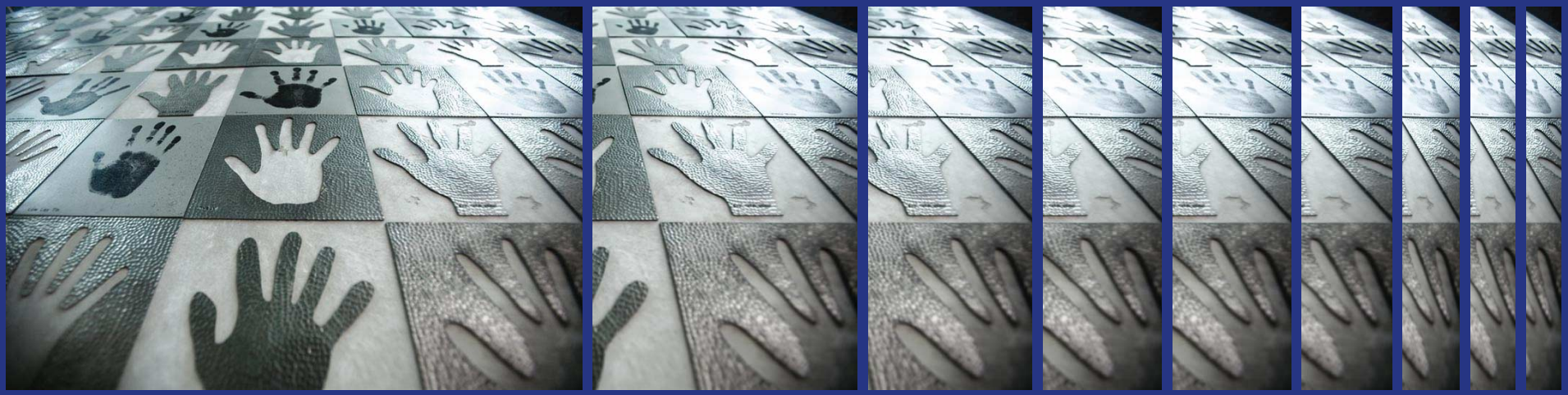
- Gerenciar uma empresa com integridade consistente e altos valores éticos é simplesmente ter um bom negócio
- Compartilhar valores e metas modela e transforma um negócio
- O comportamento corporativo precisa ir além do cumprimento das leis e normas, que em última instância é o padrão mínimo
- Os valores básicos da alta gerência são os principais alinhamentos
- A cultura corporativa se inicia com o “tom” dado pela alta liderança
- Investigar pontos críticos

Como desenvolver uma cultura baseada em valor

- Começa com o “mindset” do CEO e a equipe de liderança
- Selecionar pessoas com história de desempenho e valores consistentes com os da empresa
- Reforçar comportamentos adequados através de políticas apropriadas de RH, inclusive de remuneração
- Formalizar um Código de Conduta
- Comunicar expectativas relacionadas ao valor e comportamento
- Disponibilizar canais de comunicação
- Documentar o “compliance”
- Investigar pontos críticos

Repensando o Novo Mercado
Flight to Quality

Olga Colpo
Federico A. Servideo



Julho 2008

*connectedthinking