

IBEF NEWS



INSTITUTO BRASILEIRO DE
EXECUTIVOS DE FINANÇAS
DE SÃO PAULO - IBEF SP

Vale

Fábio Barbosa revela as
estratégias da empresa

IFRS

Degrau necessário para a maturidade econômica

©iStockphoto.com/Antonis Papantoniou/Edição EDF

Ping-Pong

Em foco o setor de
telecomunicações

Seminário

Economistas traçam
perspectivas para 2010



Bloomberg

O MUNDO ESTÁ DE OLHO NO BRASIL.

NÓS ESTAMOS FAZENDO MAIS DO QUE ISSO.

A Bloomberg desenvolveu uma série de novas funcionalidades criadas especialmente para o mercado brasileiro. Desde calculadoras para títulos de renda fixa e operações de câmbio que atendem às convenções do mercado brasileiro, até negociação eletrônica. Oferecemos muito mais que informação. Criamos as ferramentas que você precisa, nos termos do mercado que você atua.

Para mais informações sobre a Bloomberg e solicitar uma demonstração entre em contato com um de nossos representantes de vendas ou envie um email: parabrazil@bloomberg.net

Bloomberg para Brasil.

São Paulo +55 11 3048 4500





INSTITUTO BRASILEIRO DE EXECUTIVOS DE FINANÇAS
DE SÃO PAULO - IBEF SP

Conselho de Administração

Presidente: Walter M. Machado de Barros
Vice-presidente: Keyler Carvalho Rocha
Conselheiros: Antonio Luiz Pizarro Manso,
Britaldo Pedrosa Soares, Eduardo de Toledo,
Helio Ribeiro Duarte, Luis Felipe Schiriak,
Rubens Batista Jr. e
Stéphane Frantz E. Engelhard

Diretoria Executiva

Presidente: Rodrigo Kede de Freitas Lima
Primeiro Vice-presidente: Bernardo Szpigel
Vice-presidentes: André Luis Rodrigues,
Antonio Sergio de Almeida, Ivan de Souza,
José Augusto Miranda, José Claudio Securato,
José Rogério Luiz, Linomar Barros Deroldo,
Luiz Roberto Calado e Plinio Marafon

Conselho Fiscal

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

Comissão de Relações Públicas

Presidente: Leonardo Barros Brito de Pinho
Membros: Elvio Agnelli, Fábio Jorge Celeguim,
Flávio Kezam Málaga, Glauco Ulisses de Oliveira,
Guilherme Camargo, Ivan de Souza,
José Adalber Alencar, José Cesar Guiotti,
Mário Togneri e Sergio Volk

Diretor-Gerente

Mario de Rezende Pierri

Av. Paulista, 2073, Ed. Horsa II, Cj 801
01311-300 São Paulo, SP
Tel 11 3289 1844 Fax 11 3284 1745
ibefsp@ibef.com.br
www.ibef.com.br ou www.ibef.org.br

IBEF
NEWS

Publicação interna do IBEF SP, editada através da
Comissão de Relações Públicas.

Jornalista responsável: Rodney Vergili
(Mtb nº 11.420)

Redação

Carolina Bridi (Coordenadora), Ana Carla Lopes, Ana
Carolina Escudeiro, Bruna Prandina, Daniela Mainardi,
Gabriela Nascimento, Giovana Ottenbreit, Jennifer
Almeida, Jonathas Ruiz, Juliana Tancler e Naiara Bertão.

Design e produção gráfica

EDF Design Gráfico/Web Design (www.edf.com.br)

Pré-impressão e Impressão

Fabracor

Tiragem

2.000 exemplares

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.



Fernando Ricci

Editorial

2010: boas perspectivas para o IBEF SP

Walter Machado de Barros
Presidente do Conselho de Administração do IBEF SP
wmachado@ibef.com.br

IBEF News inicia suas atividades de 2010 com muito otimismo quanto ao papel que o gestor de finanças desempenhará neste ano de grandes mudanças e avanços na governança corporativa, no mercado de capitais e na realização de expectativas de desenvolvimento dos mercados interno e externo. Acrescente ainda – para melhor sabor desse cardápio – que se trata de um ano eleitoral.

Com a matéria de capa *IFRS: o Brasil na trilha da contabilidade mundial*, *IBEF News* é a primeira revista voltada às finanças que aborda de forma ampla e densa, sem perder o estilo jornalístico, esse tema que se apresenta como o maior desafio para a gestão das finanças empresariais ao longo do ano. O competente jornalista Jefferson Puff mostra quão enganado está quem pensa que as adaptações de nossa contabilidade para as IFRS restringem-se aos contadores das companhias. Os CFOs que já passaram pela implementação deixam um alerta: é preciso começar o mais rápido possível a investir em treinamento, integrar o *senior management* no aprendizado e rever procedimentos. Qualquer sinal de convergência malsucedida poderá significar quebra de confiança no mercado internacional. (pg. 32).

A cobertura do seminário *IBEF SP debate cenários para 2010* aponta o pensamento de três economistas-chefes de grandes bancos, que o IBEF SP conseguiu, de forma inédita, reunir no mesmo espaço: Alexandre Schwartzman, André Loes e Ilan Goldfajn que falaram de tudo, e, como se diz, não deixaram pedra sobre pedra: eleições, crescimento do PIB, inflação, emprego, câmbio, investimentos, infraestrutura, Brics/EUA e expectativas gerais para o ano que se inicia. Quem perdeu o evento tem a chance de conferir na página 14 e ajustar seu plano anual.

Fábio Barbosa, o incansável e competente CFO da Vale, almoçou com os ibefianos e apresentou a estratégia de crescimento da empresa para 2010, tema levado para as manchetes dos jornais pelo presidente Lula. Confira na página 8 o registro da afirmação de Fábio de que “é um equívoco dizer que não há valor intelectual adicionado ao processo de mineração”. Este editoralista concorda em gênero e número com essa declaração!

Chamo a atenção para a matéria que aborda o IBEF Paraná, Estado que representa a quinta maior economia do País, polo industrial e de serviços, importante célula do IBEF Nacional. Confira na pg. 54.

Esta edição traz ainda entrevistas, artigos, opiniões, pontos de vista, etc. etc. Um prenúncio de que 2010 será um grande ano para o Instituto e para a *IBEF News*, que vai mostrar tudo isso. Venha conosco!

Índice

Rapidinhas/Programe-se 4

Ping-Pong 6

As ondas da telecomunicação em um negócio diferenciado

Almoço-Palestra 8

Vale apresenta estratégia de crescimento em almoço do IBEF SP

Seminário 14

IBEF SP debate cenários para 2010

Encontro Informal 24

IBEF SP aborda impacto da crise financeira nas empresas

Tecnologia 30

IBEF SP aponta alternativas de redução de custos para empresas

Matéria de Capa 32

IFRS: o Brasil na trilha da contabilidade mundial

Ponto de Vista 44

Spread bancário e a agenda de 2010: é preciso encarar os fatos sobre a concorrência, por Jairo Saddi

Artigo 48

Conselho Fiscal: fator de governança corporativa, por Walter Machado de Barros

Enologia 50

IBEF Mulher promove degustação de vinhos e dicas de harmonização

Sistema IBEF 54

IBEF PR: um quadro social multidisciplinar

IBEF Mulher 57

IBEF Jovem 59

Executivos & Empresas 60

Os passos certos na dança da vida

Aniversários 61

Opinião 62

Fatores críticos para a continuidade do crescimento da economia brasileira, por Ivan de Souza

Memorando de Entendimento

O IASB – International Accounting Standards Board, o CFC – Conselho Federal de Contabilidade e o CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis assinaram em 19 de janeiro último um Memorando de Entendimento para fortalecer, incrementar e manter de forma continuada a cooperação entre si. Isso ampliará a participação do Brasil na elaboração de normas internacionais de relatórios financeiros. Para celebrar o feito, Edemir Pinto, presidente da BM&FBovespa, reuniu em almoço Walter Machado de Barros e Bernardo Szpigel, (ambos do IBEF SP), Pedro Malan, (IASCF), David Tweedie (IASB), Eliseu Martins e Nelson Carvalho (ambos da Fipecafi), Fernando Alves (PwC) Pedro Mello (KPMG) e o economista Roberto Teixeira da Costa, entre outros.

O XXI Conef – Congresso Nacional de Executivos de Finanças será realizado nos dias 25 e 26 de novembro de 2010. A organização do evento está a cargo do IBEF ES, presidido por Geraldo de Aquino Carneiro Júnior. O tema principal do evento encontra-se em fase final de definição, mas já foram escolhidos os três tópicos principais a serem focados: Brasil 2011 e as Reformas; Brasil 2020 – Sustentável; e Brasil – Como transformá-lo em potência. Nas próximas edições maiores detalhes serão fornecidos.

.....

O advogado Leslie Amendolara, diretor vogal do IBEF SP, lançou em Dezembro de 2009 o livro *Vade Mecum do Latim Judiciário*, com prefácio do jurista Ives Gandra da Silva Martins, no qual apresenta diversos verbetes oriundos do Latim utilizados no dia-a-dia jurídico. São mais de 150 expressões usadas muitas vezes sem conhecimento de sua origem. Como exemplo, podemos citar: “Curriculum Vitae”, “Habeas Data”, “Grosso Modo” e “Modus Operandi”, costumeiramente utilizadas na vida profissional dos executivos.

.....

Luciana Medeiros von Adamek, coordenadora do IBEF Mulher, André Luis Rodrigues e Luiz Roberto Calado, ambos vice-presidentes do IBEF SP, foram nomeados pelo Conselho de Administração para representar o Instituto na Comissão Julgadora do Prêmio Abrasca Relatório Anual, tradicional prêmio do mercado de capitais que distingue os melhores relatórios financeiros de empresas de capital aberto e fechado. O IBEF SP participa desse certame há cerca de sete anos.

.....

O ibefiano Alfredo Assumpção, reconhecido *headhunter*, presidente da Fesa Recursos Humanos, lançou novo livro, intitulado “Felicidade, o Deus nosso de cada dia”, uma visão abrangente e holística do processo complexo e fascinante que é a busca do nosso equilíbrio, segundo outro ibefiano Luiz Brandão da Silveira, ex-presidente do IBEF MG. Este livro vem se somar à recente obra “Gestão sem Medo” formando um conjunto de lições simples e reais sobre a busca da felicidade.



26 de março, das 19h às 21h – Bar des Arts

Coquetel aos Novos Associados



8 de maio – Palácio das Convenções do Anhembi

I ENEF - Encontro Nacional de Estudantes de Finanças

O caminho para o sucesso na carreira.



2 a 6 de junho – Hotel Transamérica Ilha de Comandatuba

26º Encontro Socioesportivo de Executivos de Finanças

Esporte, lazer e networking.

ICEF

Índice de Confiança dos Executivos de Finanças

O Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças de São Paulo – IBEF SP e o Laboratório de Finanças da FIA – Fundação Instituto de Administração, Labfin, uniram-se para oferecer ao mercado o ICEF - Índice de Confiança dos Executivos de Finanças, índice que representa a média das opiniões dos executivos de finanças das principais organizações que atuam no Brasil a respeito de suas expectativas de investimento no horizonte de 12 (doze) meses.

Com essa iniciativa, o IBEF SP e o Labfin criam uma nova referência qualificada para subsidiar o processo decisório corporativo bem como contribuir para a elaboração de projeções macroeconômicas.



INSTITUTO BRASILEIRO
DE EXECUTIVOS DE FINANÇAS
DE SÃO PAULO
IBEF SP



Laboratório
de Finanças

A solução completa em Software,
Tecnologia, Consultoria e Serviços.



A TOTVS é uma das maiores empresas de software do mundo, e software é apenas uma das ferramentas que fazem a diferença para mais de 23.300 clientes. Quem conta com a TOTVS tem disponível a solução completa para Sistema de Gestão, com Software, Tecnologia, Consultoria e Serviços de Valor Agregado, tais como: outsourcing/BPO, infraestrutura, educação a distância e service desk.

TOTVS. Igual, sendo sempre diferente.

Conheça as soluções TOTVS para sua empresa.
Acesse www.totvs.com ou ligue 0800 70 98 100.



As ondas da telecomunicação em um negócio diferenciado

Nextel prefere focar em clientes exigentes para manter rentabilidade em alta e crescimento constante

Em um segmento marcado pela alta competitividade, a Nextel posiciona-se a partir de um modelo de negócio diferenciado. Inserida no setor de telecomunicações, a empresa prefere focar na qualidade em detrimento da quantidade. “Definitivamente,

não baseamos nosso negócio na conquista de *market share*, mas sim em atrair os clientes mais rentáveis, que são também os mais exigentes”, define Sergio Chaia, presidente da Nextel.

Em entrevista exclusiva à *IBEF News*, ele comenta as estratégias e visões da companhia e o interesse no Brasil. Com investimentos totais no País, até agora, de R\$ 5,3 bilhões, a Nextel tem experimentado crescimento médio de 40% ao ano desde 2006. Atualmente, dois terços das vendas são provenientes de indicações ou adições de novas linhas pelos atuais usuários. “Temos forte convicção de que o cliente é o melhor vendedor”, afirma.

Com essa estratégia, 2009 marcou sua entrada em um novo mercado – o Nordeste.

Citado por Chaia como um sonho da empresa, o investimento inicial foi de R\$ 100 milhões para a chegada aos principais mercados da região, que já representam 7% das vendas totais da empresa no Brasil.

IBEF News – O crescimento das comunicações experimentado pelo Brasil nos últimos anos estimulou a Nextel a ampliar suas expectativas de participação no mercado?

Sergio Chaia – O mercado brasileiro de telecomunicações oferece oportunidades para todas as empresas que já atuam no País, independentemente de maior ou menor conquista de *market share*. A Nextel tem como foco o crescimento rentável, atendendo uma fatia de mercado composta pelos clientes mais exigentes, que são os do mercado corporativo e pessoas que utilizam a comunicação móvel como ferramenta de negócios. Queremos continuar oferecendo serviços de qualidade e acreditamos que, assim, conseguimos nos diferenciar, conquistando cada vez mais clientes.

IN – Quais as áreas prioritárias para a Nextel?

SC – Dentro da nossa estratégia, não definimos uma prioridade entre os mercados em que estamos presentes. O nosso modelo está focado em analisar cada região para atuar de maneira diferenciada e adequada às características locais. Atualmente, a Nextel está presente em 12 Estados brasileiros, além do Distrito Federal, e investe nesses mercados de acordo com a maturidade com a qual a nossa marca está posicionada em cada um deles. Rio de Janeiro e São Paulo, por exemplo, são Estados onde já temos forte presença e reconhecimento do público. O Nordeste, por outro lado, é um

novo mercado para a Nextel, no qual temos de investir em ações de proximidade com o público e com uma comunicação didática para apresentar os diferenciais dos nossos serviços. Temos, ainda, presença no Sul do País e no Centro-Oeste, que são áreas igualmente importantes dentro do nosso negócio, como todas as outras.

IN – Qual o planejamento para a penetração em áreas em que a Nextel ainda não entrou?

SC – A Nextel investe constantemente na ampliação de sua cobertura e aumento da capacidade da rede nos locais onde já está presente. No último ano, investimos US\$ 100 milhões para a chegada ao Nordeste, lançando cobertura nas regiões metropolitanas de Salvador, Recife e Fortaleza, além de Vitória, no Espírito Santo, completando a nossa presença no Sudeste do País. A escolha dos mercados contemplados em nosso programa de expansão é feita por meio de pesquisas constantes que avaliam as demandas dos nossos atuais clientes e potencial de cada cidade, levando em conta a presença e expressão do mercado corporativo nesses locais.

IN – Qual a perspectiva da Nextel para o ano de 2010 no Brasil?

SC – A Nextel possui um compromisso de longo prazo com o Brasil e mantém a confiança no País para o ano de 2010, acreditando no crescimento e na estabilidade da economia nacional.

Já investimos R\$ 5,3 bilhões aqui e continuaremos investindo no aprimoramento dos nossos serviços para continuarmos sendo a operadora com os clientes mais satisfeitos do Brasil no mercado de telecomunicações.

IN – Como a Nextel tem crescido no Brasil nos últimos três anos, e a que estratégia se pode atribuir tal crescimento?

SC – A Nextel tem registrado taxas de crescimento de cerca de 40% ao ano desde 2006, mantendo a rentabilidade do negócio e a qualidade na prestação de serviços. Esse resultado foi conquistado por meio de um modelo de negócios consistente, que tem como pilares a satisfação dos clientes, sustentada pela satisfação dos colaboradores. Temos forte convicção de que o cliente é o melhor vendedor. Por isso, oferecemos serviços e atendimento de qualidade, que se revertem em indicação a outros clientes. Atualmente, dois terços de nossas vendas partem de indicações ou adições de linhas por nossos usuários.

IN – O público jovem é visto pela Nextel como importante fator para crescimento? Como a Nextel tem abordado esse mercado?

SC – A Nextel é uma operadora de telecomunicações móveis focada no mercado corporativo. Oferecemos serviços para empresas de todos os portes e segmentos, além de profissionais liberais, que utilizam a Nextel prioritariamente para fins de negócios. O público jovem tem cada vez



Sergio Borges Chaia é presidente da Nextel Telecomunicações Ltda. desde janeiro de 2007. Ocupou a posição de diretor-geral da Sodexhopass do Brasil S/C Ltda. Participou do General Management Program Insead na França, é pós-graduado em Marketing e Finanças e graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas. Desde que iniciou sua carreira, em 1986, ocupou cargos de liderança em empresas como Pepsico, KFC, Pfizer, Makro e Johnson & Johnson. É natural de Belo Horizonte.

mais marcado presença na nossa comunidade de clientes, por conta do forte empreendedorismo característico dessa geração. São pessoas que, logo cedo, buscam se destacar e se diferenciar no mercado de trabalho, e buscam uma solução que atenda às suas necessidades de comunicação ágil e eficiente.

IN – O mercado web está contemplado pela Nextel? Como se pretende divulgar tal interesse?

SC – Os meios digitais têm conquistado cada vez mais importância dentro da estratégia das empresas brasileiras. Na Nextel, isso não é diferente. Criamos, em 2008, uma diretoria de marketing interativo com o objetivo de identificar oportunidades inovadoras nesse mercado e proporcionar uma forma a mais de contato com os nossos clientes, baseada na evolução das mídias e na formação de redes em torno da nossa marca. Atualmente, realizamos ações inovadoras de contato com o mercado via web. Um exemplo é a campanha do Ilimitado, que

entrou no ar em dezembro de 2009, permitindo que o público interagisse com a Nextel por meio de conteúdos digitais no *hotsite* www.naotenholimites.com.br. Acreditamos no potencial que as novas mídias têm na formação da imagem de uma empresa e estamos investindo em ações inovadoras para contato direto e transparente com o mercado.

IN – Em 2008, a Nextel investiu US\$ 100 milhões para a entrada nos principais mercados do Nordeste. O retorno desses mercados está atendendo às expectativas da companhia?

SC – A chegada ao Nordeste sempre foi um grande sonho da Nextel, que concretizamos em 2009. O investimento alocado nesse projeto foi definido com base em pesquisas que nos mostraram o potencial desse mercado, atendendo às demandas dos nossos clientes e das empresas locais. Estamos muito satisfeitos com os resultados atingidos no Nordeste, que, atualmente, já responde por 7% das vendas totais da Nextel no Brasil.

IN – Qual será a prioridade de investimentos da Nextel em 2010?

SC – Em 2010, a Nextel investirá bastante em ações regionais para reforçar o conhecimento da marca e dos nossos serviços em mercados que denominamos “jovens”. São regiões onde precisamos reforçar a proximidade com o público local, sustentando o modelo de relacionamento que mantemos com os nossos clientes.

IN – Quais os novos horizontes de crescimento em market share previstos para o segmento de telecomunicações?

SC – O mercado de telecomunicações no Brasil é marcado pela forte competição entre empresas com grande poder de investimento, pertencentes a grupos internacionais. Essas empresas disputam o mercado com base em políticas agressivas de precificação dos serviços e produtos diferenciados. A Nextel, no entanto, opera um modelo distinto, focado apenas em clientes pós-pagos que utilizam nossos serviços prioritariamente como ferramenta de negócios. O nosso modelo de negócios definitivamente não é baseado na conquista de *market share*, mas sim em atrair os clientes mais rentáveis do mercado de telecomunicações, que são também os clientes mais exigentes.

IN – Quais os maiores desafios enfrentados atualmente pela indústria de telecom?

SC – Acredito que os principais desafios desse mercado estão relacionados à qualidade dos serviços prestados. Atualmente, é fácil identificar empresas que atingem o crescimento sem manter bons padrões de atendimento e prestação de serviços, que são critérios decisivos para os clientes. Nesse sentido, tenho total convicção de que a Nextel é diferente. Estamos crescendo, sim, mas sempre com foco na rentabilidade para podermos manter os investimentos que fazem a diferença na relação com os nossos clientes.

IN – Neste segmento, o senhor acredita que prevalecerá um cenário de fusões e aquisições ou aposta na busca pelo crescimento orgânico como estratégia?

SC – O mercado de telecomunicações no Brasil passou recentemente por um forte movimento de consolidação entre grandes empresas, buscando a complementação de serviços e presença em mercados estratégicos. É difícil falar de tendências em um setor tão dinâmico. No entanto, alguns recentes movimentos demonstraram o interesse de novos *players* em entrarem no mercado brasileiro. Para a Nextel, isso é positivo, pois estimula a competição, trazendo benefícios diretos ao consumidor pela busca das empresas em se diferenciar por meio da qualidade. ■

Vale apresenta estratégia de crescimento em almoço do IBEF SP

Fábio Barbosa fala sobre a relevância dos países emergentes na estratégia da mineradora



No dia 26 de novembro, os associados do IBEF SP conheceram as estratégias de crescimento da Vale, apresentadas por Fábio Barbosa, diretor executivo de finanças e relações com investidores da companhia. Com patrocínio de PricewaterhouseCoopers e SAP, o almoço realizado no Hotel Unique, em São Paulo, expôs os investimentos estimados pela empresa para os próximos anos. Para Rodrigo Kede, presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP e CFO da IBM Brasil, conhecer a estrutura de negócios de uma empresa como a Vale é bastante interessante e produtivo para os executivos de finanças.

Em 2010, a mineradora planeja investir US\$ 12 bilhões, em continui-

dade ao projeto de tornar-se uma empresa de classe mundial, com expectativa de crescimento de 12,5% ao ano para os próximos cinco anos. Em resposta a recentes manifestações de que a Vale adicionava pouco valor ao seu processo, Fábio Barbosa argumentou que a mineração envolve, entre outros pontos, análise química, avaliação do material, pesquisa geológica e do meio ambiente, e não somente a extração e o transporte de minério. “É um equívoco dizer que não há valor intelectual adicionado ao processo de mineração”, salientou.

Na opinião de Barbosa, o Brasil superou bem a crise financeira em decorrência dos esforços do cidadão e das empresas, mas especialmente do governo, que criou políticas públicas que fortaleceram o País. Para o executivo, a Vale teve o privilégio de despontar em meio à crise, pois utilizou a adversidade momentânea como uma oportunidade única de aprendizado.

Para ele, a falência do Lehman Brothers, em setembro de 2008, assinalou o fim de um sistema regulatório enfraquecido, marcado pela expansão acelerada, e evidenciou os países emergentes como fator decisivo para o dinamismo da economia global. “Por outro lado, não devemos exagerar na expectativa do papel diminuído dos países desenvolvidos. Eles continuarão a ser importantes, mas

o aumento do peso relativo dos emergentes e de seus mercados na economia é a principal lição”, ressaltou.

No segundo trimestre de 2009, a Vale operou a 65% de sua capacidade. Já no terceiro trimestre, a companhia retomou o ritmo de embarques e de vendas. “A crise financeira deixou marcas profundas representadas nos balanços dos consumidores, das autoridades monetárias e nos tesouros dos países, especialmente os desenvolvidos”, disse. Para Barbosa, há uma clara dicotomia entre os países desenvolvidos e os emergentes, já que a partir do terceiro trimestre, graças aos países emergentes (principal mercado da Vale), a companhia retomou seus embarques. No primeiro trimestre de 2009, a empresa registrou receita operacional de US\$ 6,9 bilhões e lucro líquido de US\$ 1,7 bilhão.

Depois da maior queda dos últimos 40 anos, a produção industrial global voltou a se normalizar de forma mais intensa nas economias emergentes como a China, que reagiram mais rapidamente aos pacotes de investimentos. Além disso, o aumento nos preços e no volume de vendas, acrescido dos esforços de redução de custos, contribuíram para a retomada do fluxo de caixa da Vale no segundo e terceiro trimestres. “Em bases ajustadas sazonalmente, houve queda de 30% a 35% na produção industrial, o que está diretamente relacionado à demanda por minérios metálicos. O aumento das vendas é reflexo da recuperação industrial global”, observou.



Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP) e Fábio Barbosa (Vale)



Rodrigo Kede (IBM/IBEF SP)

Barbosa destacou que a recuperação da economia global após a crise financeira deflagrada em setembro de 2008 tem se mostrado sustentável, apresentando uma demanda estruturalmente distinta em relação a crises anteriores. Para ele, isso está novamente relacionado não só às economias emergentes, mas também à diminuição de riscos de reversão e ao ritmo moderado da recuperação que se espalhou gradativamente para América do Norte e Europa. “Ainda que com diferentes intensidades, a recuperação tem se alastrado para todas as economias. Basta notar que o consumo americano representa 20% do PIB global”, indicou. Nesse sentido, o executivo ressaltou a necessidade de cautela com a velocidade de recuperação no atual cenário, ainda que este seja positivo.

As economias asiáticas lideram a re-

cuperação global, com destaque para a China, que, no segundo trimestre, cresceu anualmente 15%, seguida por Coreia do Sul com 12%. Nesse processo de retomada, outros países contribuíram para a recuperação, como Austrália, que apresentou crescimento de 2,5%, e o Brasil com 7,1% avaliados no segundo trimestre. Já a Rússia, que teve queda de 33% do PIB, pode apresentar crescimento de apenas 9% em 2009. “Neste momento, é importante ter a capacidade de distinguir e discernir os movimentos e as variáveis que vão determinar o dinamismo do mercado”, observou Barbosa.

De acordo com ele, o crescimento das importações chinesas de minério de ferro é sustentada pela substituição da produção local de alto custo e pelo aumento da produção de aço carbono. Ele ressaltou que não há acumulação especulativa de estoque em

Não há acumulação especulativa de estoque em torno do aumento da demanda chinesa por minério, uma vez que “não é possível guardar e esconder uma pilha de 8 milhões de toneladas de minério de ferro”

torno do aumento da demanda chinesa por minério, uma vez que “não é possível guardar e esconder uma pilha de 8 milhões de toneladas de minério de ferro”, disse.

Para Barbosa, a grande responsável pelo aumento da produção chinesa de aço é a expansão das atividades da indústria de construção, que recebe anualmente 45% do PIB em investimento. Atualmente, o Brasil tem capacidade de produzir 33 milhões de toneladas de aço, enquanto a China encerrou 2009 com 550 milhões de toneladas produzidas. “Se nada for acres-



Luciana Medeiros von Adamek (IBEF Mulher/PwC)



Sergio Diniz (Banco GMAC S.A.)



Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP) e Regina Nunes (Standard & Poor's)



Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP), Luciana Medeiros von Adamek (PricewaterhouseCoopers), Fábio Barbosa (Vale), Rodrigo Kede (IBM/IBEF SP) e Carla Paniagua (SAP)



Guilherme Camargo (Porto Forte), Naghi Elsheikh (Porto Forte), Rafael Mariante (PricewaterhouseCoopers) e Paulo Pires (Porto Forte)



Alessandra Rigos (Luz Publicidade), Luciana Medeiros von Adamek (PwC), Carla Paniagua (SAP) e Regina Nunes (Standard & Poor's)



Fabio Astolfi (Persevia Financial Consulting), Luis Rodeguero (Tabvlae Invest.) e Roberto Goldstajn (Hand, Goldstajn Adv. Associados)

Entre as empresas produtoras de matéria-prima, a Vale foi a que entregou maior retorno médio aos seus acionistas nos últimos dez anos

cido à economia chinesa em termos de capacidade nominal, a indústria de produção de aço vai crescer 10% em 2010. Hoje, a China produz em um mês o que o Brasil produz em um ano e meio”, comparou.

Em razão de uma série de eventos, como um terremoto e os Jogos Olímpicos de Pequim, que paralisaram o andamento das atividades de construção, a Vale fez o redirecionamento de suas vendas. “Fomos pegos no contrapé”, afirmou Barbosa. Entretanto, a companhia tem conseguido explorar o sucesso das importações chinesas de minério de ferro e, no terceiro trimestre, alcançou recorde de vendas, atingindo cerca de 40 milhões de toneladas, crescimento de 72% em números anualizados.

A Vale no futuro

Entre 2003 e 2009, a Vale investiu US\$ 60 bilhões em decorrência da transformação de caráter estrutural ocorrida a partir de países emergentes, especialmente China, Índia e Brasil. “São países com trajetória diferenciada de crescimento no longo prazo, que beneficiarão as empresas que estiverem bem posicionadas”, afirmou. Para o executivo, matérias-primas e alimentos são as grandes oportunidades de negócios para esses países.

Entre as empresas produtoras de matéria-prima, a Vale foi a que entregou maior retorno médio aos seus acionistas nos últimos dez anos. “Conciliamos quantidade com qualidade”, destacou. Dentre as empresas de todos os setores, a companhia é a quarta colocada no *ranking* global na geração de valor ao acionista. “Isso mostra a força do desempenho da empresa em um *ranking* global de qualidade”, declarou. Com foco na geração de valor para seus acionistas, a Vale planeja investir

US\$ 13 bilhões em 2010. Em 2008, os investimentos foram de US\$ 10,2 bilhões; e, em 2009, de US\$ 13 bilhões, totalizando US\$ 36 bilhões em três anos. “É uma demonstração clara e inequívoca da nossa confiança e também da riqueza de possibilidades que temos”, afirmou.

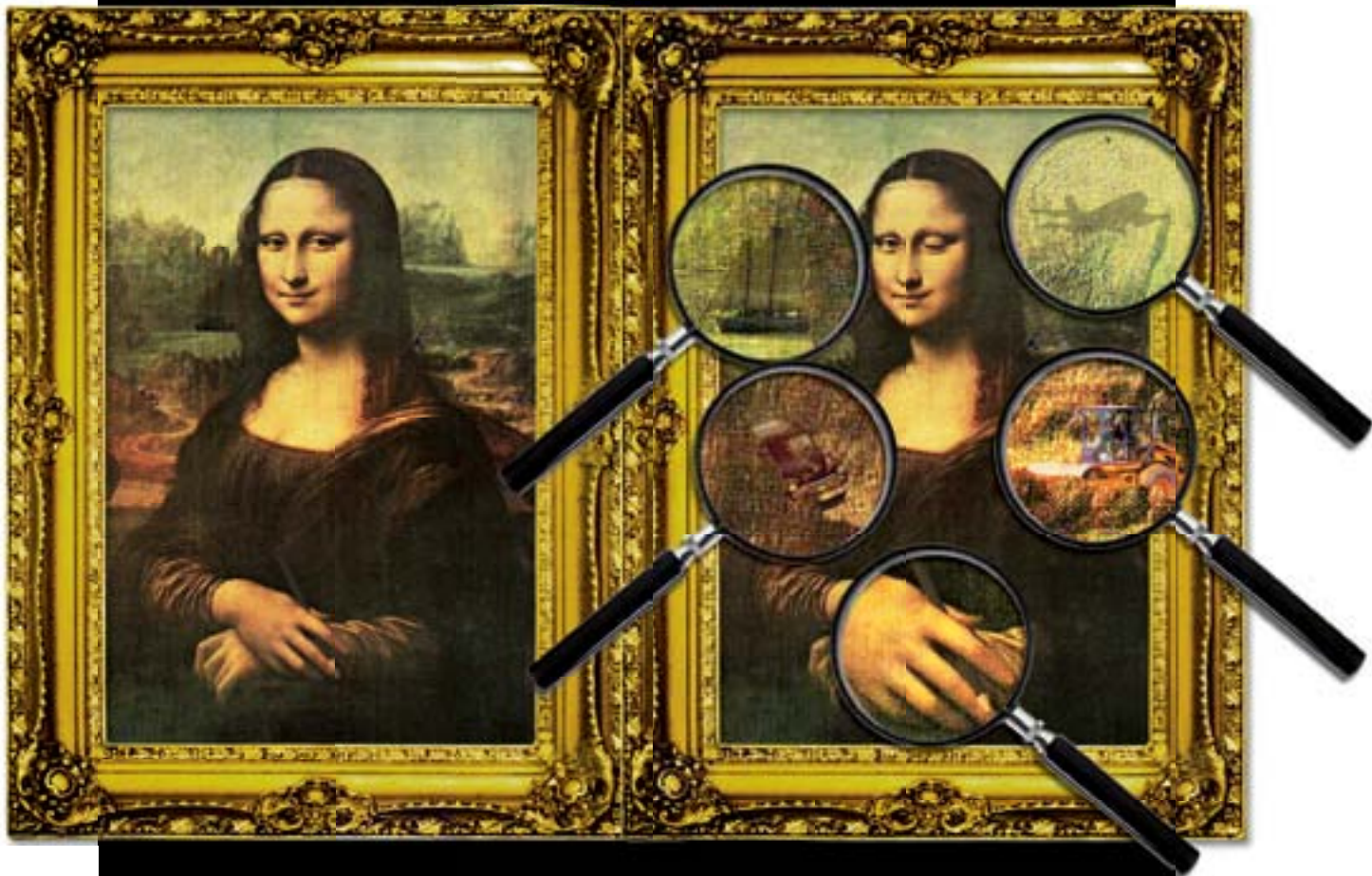
Segundo Barbosa, esses números integram o programa global de desenvolvimento de projetos da Vale, que busca expandir a atuação da companhia para as economias emergentes nos próximos anos. Conforme informou o executivo, esses mercados serão os maiores consumidores de minérios e alimentos no longo prazo. Ele salientou que a expansão dos emergentes é uma tendência estrutural e que, atualmente, essas economias respondem por 60% do consumo de alumínio e cobre, e por 50% do níquel e minério de ferro. “É um mercado importantíssimo e não podemos ficar de fora dele”, frisou.

Na opinião de Barbosa, para que o Brasil torne-se potência global é preciso

Soluções de Prevenção a Fraudes Serasa Experian

Estado da arte na detecção de inconsistências

Algumas inconsistências saltam à vista.
Outras, você só percebe com ajuda especializada.



Com as Soluções de Prevenção a Fraudes Serasa Experian, sua empresa previne perdas financeiras, detectando, em consumidores ou empresas, comportamentos fora do padrão.

Consulte a Serasa Experian, saiba mais sobre as Soluções de Prevenção a Fraudes e mantenha-se num quadro de rentabilidade e segurança.

Serasa  Experian

0800 773 7728

serasaexperian.com.br



Rodrigo Kede (IBM/IBEF SP), Fábio Barbosa (Vale), Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP), Roberto Macedo (Roberto Macedo Consultoria), Luciana Medeiros von Adamek (PricewaterhouseCoopers), Keyler Carvalho Rocha (FEA-USP), André Petrouic (SAP) e Eduardo de Toledo (Biopalma)



Joubert Rovai (BM&FBovespa), Oscar Malvessi (FGV), Charles L. Putz (Namisa – CSN), Waldir Luiz Corrêa (Carwal), Alfredo Nicolau Benito e José Sardinha (Grupo Comolatti)



Carlos Roberto de Mello (Goodwill), Luiz Brandão da Silveira (Magnor Consult.), Angel Ibañez (CSG), Eduardo Chehab (Standard & Poor's), Joubert Rovai (BM&FBovespa), Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP) e Keyler Carvalho Rocha (FEA-USP)



Antonio Carlos Pedroso (CNEC), André de A. Souza (Ernst & Young), Alessandra Rigos (Luz Publicidade), Luiz Brandão da Silveira (Magnor Consult.) e Eduardo Chehab (Standard & Poor's)



Edison Carlos Fernandes (Fernandes, Figueiredo Advs.), Luis Rodeguero (Tabvlae Invest.), Fabio Astoffi (Persevia Financial Consulting), Luciano C. N. Santos Lima (Samsung Electronics), Roberto Goldstajn (Hand, Goldstajn Advs. Associados) e Antonio Sergio de Almeida (Morganite Brasil)



Sergio Cleto (Clássico Consultoria), José César Guiotti (Ascon Consultoria), José Aldalber Alencar (Harmonia Corret. Seguros), Sergio Cleto Jr. (Clássico Consultoria), Mauro Lobiano Parra (Sicoob CredMetal) e Mario Togneri (Mar Azul Consultoria)

ter empresas globais com presença no mundo inteiro e possuir um mercado de capitais desenvolvido e flexível. “Esses pontos integram o processo de construção do Brasil como *player* representativo no mercado global”, observou. De acordo com o executivo, o planejamento em buscar de forma sustentável mais valor ao acionista deve permitir à Vale um cresci-

mento de 12,5% ao ano para os próximos cinco anos. “Este número está relacionado à produção agregada, e não à projeção de preço. Se implementarmos os projetos previstos, em média, a empresa vai crescer 12,5% ao ano nos próximos cinco anos, que é um marco importante, considerando a escala que a Vale alcançou nos últimos anos”, concluiu.

Ao final do evento, Walter Machado de Barros, presidente do Conselho de Administração do IBEF SP, agradeceu a disposição do executivo em falar sobre a Vale para a comunidade de finanças, e registrou que Fábio Barbosa recebeu o *Prêmio O Equilibrista*, ao ser considerado o Executivo de Finanças do Ano de 2009 pelo IBEF Rio de Janeiro. ■

VOCÊ ESTÁ NO CAMINHO CERTO
PARA O FUTURO QUE PLANEJOU?

NÓS DO BANCO ALFA PODEMOS
AJUDAR VOCÊ A CHEGAR LÁ.



Nós temos os profissionais, a experiência e as opções de investimento para chegar aonde você quer.
Deixe o Banco Alfa ser o seu companheiro de caminhada.

Telefone: (11) 3064 1198

www.alfanet.com.br

BANCO  ALFA

IBEF SP debate cenários para 2010

Economistas-chefes de grandes bancos abordaram perspectivas da economia nacional e internacional

O IBEF SP realizou o seminário Cenários: o Brasil em 2010, com a participação de Alexandre Schwartzman, economista-chefe do Banco Santander/Real; André Loes, economista-chefe do HSBC; e Ilan Goldfajn, economista-chefe do Itaú Unibanco. O evento aconteceu no dia 9 de dezembro, no Hotel Sofitel, em São Paulo. Com o patrocínio da IBM, o seminário encerrou a agenda de eventos do IBEF SP em 2009, oferecendo uma oportunidade aos executivos financeiros de revisar o planejamento estratégico com foco nos novos rumos da economia.

Walter Machado de Barros, presidente do Conselho de Administração do IBEF SP, observou que a ideia de realizar um evento como este foi de André Rodrigues, vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP e CFO da Rhodia. Ele falou sobre a relevância do evento, uma vez que permite uma avaliação panorâmica do caminho da economia brasileira. "É uma oportunidade de revisão de nossos conceitos macroeconômicos. Apesar do otimismo ao longo de 2009, muito ainda se necessita fazer", destacou.

Moderado por José Cláudio Securato, vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP e diretor presidente da Saint Paul Institute of Finance, o seminário contou ainda com a presença de Marcelo Spaziani, vice-presidente de vendas da IBM Brasil. Spaziani reforçou a importância de discutir as perspectivas para a economia brasileira, já que o País saiu da crise com sua imagem fortalecida, garantindo reconhecimento diante do mercado internacional. "Isso se deve ao trabalho das empresas brasileiras que demonstraram maturidade e modelo de gestão adequado", afirmou. Para ele, a prova desse reconhecimento é o fato de o Brasil sediar a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos em 2016.

Ainda com fortes impactos decorrentes da crise financeira, agravada após a falência do Lehman Brothers, em setembro de 2008, a economia de muitos países tem apresentado ritmo lento de recuperação. Entretanto, o Brasil, ao lado de outras economias emergentes, é um dos líderes na retomada do crescimento econômico. Embora prevaleça o otimismo, permanecem questionamentos acerca do ritmo de crescimento possível da economia nacional e dos desafios a serem enfrentados em 2010.

Ilan Goldfajn, economista-chefe do Itaú Unibanco, negou o fato de o Brasil ter entrado tarde na crise financeira internacional. Entretanto, afirmou que foi possível notar que o País apresentou indícios de recuperação antes de outras economias, pois retomou parte das exportações já no segundo trimestre de 2009, ao lado da China e outros países asiáticos. "A crise foi severa e, no Brasil, concentrou-se em dezembro de 2008 e janeiro de 2009. A partir de fevereiro, começou a crescer devagar", observou.



"Para frente continuaremos a ter assimetria entre os setores, uns crescerão mais que outros. No entanto, no macro, atualmente se observa crescimento de modo geral"

Ilan Goldfajn
(economista-chefe do Itaú Unibanco)

"Não tivemos o grau de desorganização financeira dos países centrais da crise. Isso não nos livrou de uma contração de crédito na fase mais aguda, mas fez com que nosso sistema bancário voltasse pouco a pouco ao funcionamento normal"

André Loes
(economista-chefe do HSBC)

"Entramos na crise com dívida pública relativamente baixa e sem dívida externa. A adesão ao conjunto de políticas muito sensatas, como câmbio flutuante, responsabilidade fiscal e metas de inflação, gerou condições para implementar políticas anticíclicas e permitiu que a taxa de câmbio pudesse absorver grande parte desse choque"

Alexandre Schwartzman
(economista-chefe do Banco Santander/Real)



Alexandre Schwartzman (Banco Santander/Real), André Loes (HSBC Bank Brasil), Ilan Goldfajn (Banco Itaú Unibanco) e José Cláudio Securato (Saint Paul Escola de Negócios)

Para Goldfajn, a recuperação brasileira está relacionada à menor vulnerabilidade externa e às reservas de capitais que o País possui. Outro diferencial mencionado pelo economista é que o passivo brasileiro, hoje, é diferente do que era no passado. O passivo externo chegava a 40% do PIB e caiu para 17%. Esses fatores, combinados à presença de um mercado doméstico em expansão, ajudaram o Brasil a se recuperar mais rapidamente.

Além do aspecto de vulnerabilidade externa, André Loes, economista-chefe do HSBC, mencionou que a baixa alavancagem do Brasil contribuiu para sua rápida recuperação.

O economista declarou que, por se tratar de uma crise ligada ao setor bancário, houve forte impacto na oferta de crédito. “Não tivemos o grau de desorganização financeira dos países centrais da crise. Isso não nos livrou de uma contração de crédito na fase mais aguda, mas fez com que nosso sistema bancário voltasse pouco a pouco ao funcionamento normal”, destacou. Loes mencionou que o consumo das famílias brasileiras – que representa 60% do PIB brasileiro – desempenhou papel importante na recuperação ao impulsionar as vendas do varejo.

Para Alexandre Schwartzman, economista-chefe do Banco Santander/Real, com exceção dos gastos públicos, o Brasil fez a lição de casa, o que gerou condições para suportar a crise. “Entramos na crise com dívida pública relativamente baixa e sem dívida externa. A adesão ao conjunto de políticas muito sensatas, como câmbio flutuante, responsabilidade fiscal e metas de inflação, gerou condições para implementar políticas anticíclicas e permitiu que a taxa de câmbio pudesse absorver grande parte desse choque”, afirmou. O economista ressaltou que a política fiscal brasileira é permanentemente expansionista, entretanto, durante a crise, permitiu dar impulso à



Ilan Goldfajn (Banco Itaú Unibanco)



André Loes (HSBC Bank Brasil)



Alexandre Schwartzman (Banco Santander/Real)



Na primeira fila: Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP), Rodrigo Kede (IBM/IBEF SP), André Luis Rodrigues (Rhodia), Marcelo Spaziani (IBM), Bernardo Szpigel (Suzano), Ronoel Piccin (JRP Planej. de Negócios) e Luis Roberto Calado (Anbima)

"Ou crescemos pouco, ou ajustamos as contas públicas, ou aceitamos o sistema. Um dos três vai ter que acontecer"

Ilan Goldfajn
(economista-chefe do Itaú Unibanco)

"O governo deve prover o arcabouço institucional para que o setor privado possa investir rapidamente em infraestrutura, já que este é um dos gargalos mais sérios ao desenvolvimento do Brasil"

André Loes
(economista-chefe do HSBC)

"Hoje, pouco mais de 60% do PIB é consumo, 21% são gastos governamentais e investimentos estão na casa de 18%"

Alexandre Schwartzman
(economista-chefe do Banco Santander/Real)

economia. "Quem se preparou vai acabar saindo melhor. Para o futuro, fica a dúvida de até quando vamos manter essas políticas sensatas", destacou.

Durante a crise, os setores da economia foram impactados de maneiras diferenciadas. José Cláudio Securato salientou que a indústria foi muito afetada, enquanto o setor automobilístico recebeu apoio governamental e teve baixo impacto, apresentando até mesmo crescimento.

Segundo Goldfajn, do Itaú Unibanco, durante a crise, quem dependia de crédito sofreu mais do que aquele cuja demanda está atrelada à renda. "Para frente continuaremos a ter assimetria entre os setores, uns crescerão mais que outros. No entanto, no macro, atualmente se observa crescimento de modo geral", destacou. Goldfajn acredita que a taxa de câmbio não recuperará valores anteriores e que, portanto, as empresas mais dependentes da exportação tendem a sofrer mais em relação àquelas que dependem do mercado doméstico. "A forma que o Brasil vai crescer é a forma que o mundo está se organizando. Não é uma forma em que se observa grande depreciação", destacou.

Eleições 2010

As eleições presidenciais e seus possíveis impactos na mudança de política econômica, no controle do Banco Central e na força do Estado na economia também foram tema do seminário. Para André Loes, do HSBC, países que se caracterizam por serem de baixo risco dão continuidade a suas políticas macroeconômicas, bem como no controle de suas instituições. "Hoje, o Brasil está colhendo os benefícios. Há 15 anos, desde o Plano Real, temos certa continuidade nos pilares básicos da economia", salientou. Na opinião do economista, a continuidade das políticas econômicas torna maior o custo de reversão dessas políticas. "Minha expectativa é que qualquer governo que entre mantenha as políticas", apontou.

Alexandre Schwartzman, do Banco Santander/Real, mencionou que a transição política de 2002 foi o último grande espectro de mudança. Hoje, ele acredita que este risco está reduzido. "É sempre mais difícil mudar quando o sucesso da receita de estabilização está provado", observou. Entretanto, independentemente de quem critica a Presidência da República, Schwartzman prevê câmbio menos

flutuante e política monetária menos independente. "Na transição política, acredito que seja difícil o Banco Central manter o grau de autonomia que ele teve nos últimos 16 anos. Veremos o BC mais subordinado ao Executivo do que vimos no passado", declarou.

Após 15 anos de disciplina econômica, o clima de confiança em torno da economia brasileira começa a suscitar dúvidas no investidor, segundo Ilan Goldfajn. O economista acredita que mesmo em meio a dúvidas, a racionalidade vai permanecer. "Todos confiam que há espaço para mudança. Entretanto, a racionalidade prevalecerá", afirmou.

Crescimento do PIB

Embora existam diferentes expectativas em torno da taxa de crescimento brasileiro, é consenso que o País crescerá em 2010. Entre os otimistas, a taxa varia entre 6% e 6,5%, enquanto os mais cautelosos vislumbram crescimento de 5%.

Na visão de Goldfajn, o Brasil possui grande potencial de crescimento, entretanto, em 2010 haverá apenas reposição da queda ocorrida em 2009. "Como o PIB é a média de um ano com outro

ano, o fato de termos iniciado o ano com crescimento negativo permitiu que os últimos trimestres apresentassem crescimento em torno de 8%. Ou seja, o Brasil está crescendo a uma taxa de 8% ao ano. Isso só é possível na saída de uma recessão”, destacou.

O economista do Itaú Unibanco destacou a importância de aumentar os investimentos brasileiros em proporção ao PIB, que em 2008 chegou a 20%, mas em 2009 atingiu 16% em decorrência da crise. “Se permitimos que o investimento público saia de 20% para 25%, podemos ter um crescimento potencial em torno de 5% a 5,5%”, afirmou.

Para Goldfajn, um conjunto de medidas que reúnem diminuição de gargalos e impostos, além de promover a estabilidade ao investidor, deve ser adotado para que este crescimento seja possível. “Ou crescemos pouco, ou ajustamos as contas públicas, ou aceitamos o sistema. Um dos três vai ter que acontecer”, concluiu.

As prioridades de alocação de recursos governamentais impactam a capacidade de expansão do crescimento brasileiro, uma vez que o Estado tem optado por crescimento maior do que o razoável em relação aos seus gastos correntes. “É preciso crescer sem bater no muro”, afirmou André Loes, do HSBC.

O economista acredita que o Estado não tem condições de investir em infraestrutura sem a participação do setor privado, já que o governo não tem orçamentados esses investimentos. “O governo deve prover o arcabouço institucional para que o setor privado possa investir rapidamente em infraestrutura, já



Fernando Paraguassu (Anbid), Luciano C. N. Santos Lima (Samsung Electronics), Luis Roberto Calado (Anbima) e Guilherme Camargo (Porto Forte)

que este é um dos gargalos mais sérios ao desenvolvimento do Brasil”, destacou. Para o ano de 2010, Loes acredita em um crescimento de 5,3%, com possibilidade de revisão para uma taxa superior a esse valor em decorrência da saída da crise.

Em 2010, o mercado interno brasileiro será o grande responsável pelo crescimento do PIB. Segundo Alexandre Schwartzman, do Banco Santander/Real, os gastos de consumo, que em 2009 já apresentaram aumento, serão mantidos neste ano. Combinados com o aumento e a transferência de renda e com a volta da oferta de crédito, prometem impulsionar a economia brasileira. “Hoje, pouco mais de 60% do PIB é consumo, 21% são gastos governamentais, e investimentos estão na casa de 18%”, enumerou.



Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP)



Marcelo Spaziani (IBM)



José Cláudio Securato (Saint Paul Escola de Negócios)

Entretanto, Schwartzman salientou que 18% correspondem aos últimos quatro trimestres, enquanto a taxa de investimento brasileiro costuma ser de 16% do PIB nacional, o que não sustenta um crescimento de 4% da economia. “Se quisermos crescer mais, o investimento deverá chegar a pelo menos 22%. Alguém vai ter que ceder. É bastante claro que não será o setor público”, observou.

O economista considera a infraestrutura um gargalo para a economia brasileira e afirmou que, caso o setor público não invista na área, deve proporcionar ao setor privado um ambiente favorável ao investimento. Outro entrave é a elevada carga tributária. Ainda que em 2009 a arrecadação tenha caído em razão das renúncias fiscais, ela correspondeu a 36% do PIB em 2008. “O PIB medido em reais aumentou R\$ 140 bilhões em 2008, enquanto o volume de impostos arrecadados aumentou R\$ 80 bilhões, o que equivale dizer que, de cada cem unidades novas de PIB produzidas em 2008, os ‘nossos sócios’ ficaram com 57. Como incentivo ao investimento, não há nada pior”, ressaltou Schwartzman.

De acordo com o economista-chefe do Banco Santander/Real, o crescimento econômico em 2010 será menos assimétrico. Em 2009, os setores ligados ao crédito sofreram mais do que aqueles envolvidos diretamente com a renda do consumidor, assim como o mercado interno sofreu menos que o externo. “Setores ligados a investimento e consumo que dependem de crédito tendem a um desenvolvimento mais firme do que o visto em anos anteriores. Geograficamente, é mais difícil dizer. Entretanto, acredito que se concentre em regiões que, historicamente, apresentaram maior desenvolvimento econômico”, opinou.

Inflação x crescimento

“O crescimento acelerado da economia pode trazer alta nos índices de inflação”, mencionou José Cláudio Securato, moderador do seminário, que também comentou a possibilidade de o Banco Central aumentar a taxa de juros em meados de 2010.

André Loes afirmou que, por ser



Ilan Goldfajn (Banco Itaú Unibanco), Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP) e Rodrigo Kede (IBM/IBEF SP)

uma economia relativamente fechada com indexação em alguns preços, a economia brasileira tem dificuldade de baixar a inflação em determinados momentos e facilidade para elevá-la rapidamente. “Quando chegamos a determinado ponto de crescimento, encostamos nestas limitações de capacidade. Portanto, qualquer solução para reduzir o padrão de ciclo monetário – seja de elevação ou redução de juros – só vai ocorrer quando atacarmos alguns pontos como a segunda rodada de abertura da economia”, declarou.

Embora a perspectiva de crescimento para 2010 seja positiva, o cenário ainda apresenta nível de ociosidade em alguns setores, como a indústria. “Não teremos a economia operando em plena carga ainda na primeira metade do ano”, disse Alexandre Schwartzman. Para ele, se o crescimento vier mais persistente do que as previsões para 2010 estimam, será preciso rever as metas de inflação. No entanto, destacou que a solução para evitar a inflação é a adoção de uma política fiscal anticíclica. “A política fiscal no Brasil é persistentemente expansionista. Em um cenário em que se expande mais a política fiscal, a política monetária, em alguma medida, vai contrabalançar”, argumentou.

Emprego

Entre 2008 e 2009, o Brasil perdeu 1 milhão de empregos. O Brasil mostra a retomada da geração de novos postos de trabalho com a criação de 200 mil vagas, segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregado (Caged).

Para Schwartzman, do Banco Santander/Real, além de assimetrias setoriais e geográficas desencadeadas pela crise, houve desigualdades entre o grau de ocupação do fator trabalho e do fator capital, que sofreu mais que o mercado de trabalho, ainda que tenha havido aumento de desemprego.

O economista afirmou que o mercado de trabalho recuperou-se mais cedo, em parte, porque o setor de serviços, que corresponde a 60% da economia brasileira, sofreu menos que a indústria. “Ainda que as empresas tenham mandado funcionários embora, elas viram este processo como um fenômeno temporário de queda ligado a ciclos de estoques ou sinais de recuperação, fatores que podem ter encorajado as empresas a não demitirem”, apontou.

Historicamente, segundo André Loes, do HSBC, o Brasil sempre teve o fator capital escasso e o trabalho em abundância. Entretanto, o economista acredita que, atualmente, o País vive uma fase de transi-



Ilan Goldfajn (Banco Itaú Unibanco), Roberto Macedo e Alexandre Schwartzman (Banco Santander/Real)



José Cláudio Securato (Saint Paul Escola de Negócios) e Ana Paula G. Zamper (IBM)

ção e que, nos próximos anos, essa situação pode se inverter. “O mercado de trabalho brasileiro sempre se ajustou pela quantidade. No entanto, durante a crise, as empresas apresentaram impossibilidade de contratação de mão de obra qualificada”, ressaltou.

Ele mencionou que as empresas mantiveram o instinto de preservação de seus funcionários, já que isso desafia o Brasil a gerenciar seus investimentos em educação como forma de au-

mentar o número de profissionais qualificados no mercado de trabalho nacional.

Na opinião de Goldfajn, do Itaú Unibanco, “a mão de obra qualificada será a mãe de todos os gargalos, pois os outros têm uma vida útil de investimento menor”. Ele destaca que a infraestrutura, por exemplo, pode chegar a cinco anos de investimento, enquanto o ciclo da educação é de dez a 15 anos. “O ciclo de reposição dos



profissionais qualificados é lento em comparação aos não qualificados, assim alguns setores já reclamam da escassez de profissionais”, afirmou.

Câmbio

A consolidação da economia brasileira no cenário mundial suscitou interesse em novos perfis de investidores. André Loes relatou que, nos últimos meses, o Brasil recebeu fundos soberanos e de pensão de empregados do setor público da China – os quais juntos possuem US\$ 450 bilhões. Pela primeira vez, esses fundos enviaram delegações de alto nível para avaliar alocação de recursos no País. “O Brasil está atingindo a última milha dos investidores estrangeiros que não possuíam o País no radar de investimentos, o que dará fôlego importante para entrada de capitais”, afirmou.

Segundo o economista, a conta corrente pode empatar o jogo do mercado de câmbio devido às importações e seus gargalos. Entretanto, salienta que este será um processo lento. Para Loes, no primeiro semestre de 2010, o real continuará valorizando para que, a partir do segundo semestre, não tenha excesso de dólares pressionando a cotação para baixo. “Não vejo a taxa de câmbio voltando a níveis que possam ser considerados de média histórica. Todos os ativos de países que reduzem seu grau de risco são valorizados e o câmbio é um desses ativos, especialmente em países que não têm moeda conversível”, analisou. Loes acredita que o dólar não deverá ficar entre R\$ 1,70 e R\$ 1,80 em 2010.

Atualmente, os países emergentes apresentam diferencial de crescimento e de taxa de juros em relação aos países do G7, por isso todas estas moedas estão sob pressão. Nesse sentido, o Brasil segue uma tendência global, apresentando crescimento diferenciado. Para Loes, embora a China tenha resistido bravamente em manter sua moeda desvalorizada, o país será obrigado a aceitar maior apreciação. “Nesse momento, há grande esforço na China para aumentar a participação do consumidor privado no PIB como forma de substituir o consumidor americano no dinamismo da economia chinesa”, apontou.

De acordo com Alexandre Schwartzman, 65% das exportações brasileiras correspondem a *commodities*, não necessariamente produtos primários, já que esse número engloba manufaturados, como suco de laranja e aço. “Toda vez que o preço das *commodities* sobe, o Brasil sente os efeitos positivos como ganhos de troca: preço de exportação sobe mais que o preço de importação, e a tendência natural é o câmbio apreciar”, expôs.

Na opinião de Schwartzman, a indústria continuará a crescer, ainda que o agronegócio represente grande parte das exportações. “O Brasil será a fazenda do mundo, mas a indústria continuará a crescer porque o mercado doméstico sempre foi mais importante. Além disso, 40% do que o Brasil exporta em manufaturados é para Argentina, Chile, Venezuela e México, países cuja dinâmica de câmbio é muito parecida com a nossa”, explicou.

José Cláudio Securato destacou que, embora o governo federal determine o câmbio flutuante, coloca alguns itens que amenizam os efeitos para os exportadores, como a criação do IOF (Imposto sobre Operações Financeiras). Na visão de Ilan Goldfajn, do Itaú Unibanco, o IOF não vai mudar a necessidade de ter o câmbio mais apreciado. Segundo o economista, o dólar no patamar de R\$ 1,70 é suficiente para gerar déficit na conta corrente nos próximos dez anos em torno de 4% a 5% do PIB.

Investimentos futuros

Nos próximos anos, o Brasil será palco de eventos internacionais, como os Jogos da Paz em 2011; a Copa das Confederações em 2013; a Copa do Mundo da Fifa em 2014; e os Jogos Olímpicos em 2016. Ao lado da extração de petróleo na camada pré-sal, esses eventos possuem efeitos potenciais no crescimento da economia brasileira.

Para Ilan Goldfajn, é notório que o cenário brasileiro exija investimentos em quatro áreas relevantes: pré-sal, mercado imobiliário, Copa do Mundo e Olimpíada. Ele afirmou que o impacto econômico da Copa foi quase imperceptível em estudo realizado. “Isso não quer dizer que não haja crescimento proveniente desse evento. Ele existe, porém, não foi possível capturar estatisticamente”, defendeu.

No entanto, o mesmo estudo apontou que a Olimpíada apresenta impacto sistemático que aumenta o crescimento do país em 0,7% nos quatro anos anteriores à realização dos Jogos. O economista argumentou que isso acontece porque o turismo gerado pela Olimpíada tende a expandir-se para outras cidades do país, gerando um crescimento não só na cidade sede.

De acordo com Alexandre Schwartzman, países que sediam megaeventos apresentam crescimento expressivo em comércio internacional após a realização do evento porque se tornam mais conhecidos. Ele destacou que esse fenômeno não se restringe apenas aos países que sediam os Jogos, mas também àqueles que participam do processo de seleção. “São países em processo de integração à economia mundial que fazem uma sinalização custosa de sua potencialidade de crescimento”, destacou.

Para o economista, uma ótima opção para os países emergentes é tentar a candidatura, mesmo sem ser eleito. Isso porque, com a exposição, podem ser sentidos os mesmos efeitos de crescimento no comércio internacional.

Infraestrutura

Em decorrência da crise financeira internacional, o Brasil teve decréscimo no uso da capacidade instalada. Ainda hoje, grande parte dos investimentos em infraestrutura é de responsabilidade dos governos federais, estaduais ou municipais. Segundo Schwartzman, para manter a atual infraestrutura brasileira, é preciso investir entre 4% e 5% do PIB nacional. “Os investimentos atuais são insuficientes para manter o grau de infraestrutura, muito menos para evitar que isso não se torne um gargalo”, afirmou.

Para ele, a alternativa para aumentar os investimentos em infraestrutura é transferir a responsabilidade destes para a iniciativa privada, a exemplo do que ocorreu com as estradas federais leiloadas em 2007. “No governo federal, a falta de investimentos não vem simplesmente da falta de recursos, porque muitas vezes esse recurso existe. O problema é a execução, as limitações burocráticas e as necessidades de licença”, destacou.



Rodrigo Kede (IBM/IBEF SP), Alexandre Schwartzman (Banco Santander/Real), José Cláudio Securato (Saint Paul Escola de Negócios), André Loes (HSBC Bank Brasil), André Luis Rodrigues (Rhodia), Ilan Goldfajn (Banco Itaú Unibanco) e Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP)

BRICs e EUA

Os países que integram os BRICs – Brasil, Rússia, China e Índia – sofreram, cada um a seu modo, os impactos da crise e, dessa forma, apresentam retomadas de crescimento diferenciadas. Segundo André Loes, a Rússia possui dinâmica econômica muito ligada ao petróleo, o que a fez sofrer mais durante a crise em razão da queda de preço das *commodities* e de políticas econômicas inadequadas. Entretanto, é a China que merece destaque.

Loes acredita que a economia chinesa continuará crescendo de forma intensa, com projeção de 9,5% de crescimento para 2010. “A China desempenha papel relevante especialmente para países que exportam *commodities*, já que sustenta boa parte dos preços”, observou.

Ele salientou que o modelo de crescimento chinês vai sofrer alterações, uma vez que estava atrelado ao consumidor americano focado na exportação e no investimento na produção industrial. “Os fatos que ocorreram em 2008 indicam mudanças no modelo de crescimento da China, com aumento do consumo interno e redução da participação da exportação líquida. A natureza do investimento tam-

bém precisa se diversificar, passando à educação e saúde como forma de potencializar o consumo do mercado interno chinês”, afirmou.

Em comparação a outros países, os Estados Unidos se recuperam de forma mais lenta e gradual. Na visão de Goldfajn, isso não está relacionado à falta de estímulos, mas sim ao fato de que a crise desalavancou tanto em termos financeiros quanto reais. “O carro vai andar bem devagar”, afirmou, sobre a velocidade da retomada do crescimento norte-americano.

Sobre o endividamento brasileiro, Schwartzman afirmou que o País vive momento expressivo de aumento da dívida, chegando a 45% do PIB no fim de 2009, diante de 37% no mesmo período de 2008. Já para os próximos anos, o economista estima que essa relação diminua.

Expectativas para 2010

Para concluir o seminário, os economistas resumiram suas expectativas para 2010. Para Ilan Goldfajn, do Itaú Unibanco, o câmbio deve manter-se no mesmo patamar, em torno de R\$ 1,70, com crescimento mínimo da economia brasileira em 5,5%, podendo atingir 6%; e os juros subindo já no primeiro semes-

tre de 2010. “O ano de 2010 é eleitoral e, portanto, não haverá ajuste fiscal. As discussões serão em torno da manutenção ou não da política econômica anterior, mas acredito que a racionalidade vai prevalecer, já que, em time que está ganhando, não se mexe”, opinou.

Na visão de André Loes, do HSBC, o câmbio se aprecia logo no início de 2010 e o crescimento do PIB será de 5,3%. Já o déficit da conta corrente deve crescer, chegando a 3%, com juros subindo no segundo semestre de 2010. “Neste ano, não deveríamos brincar com a disciplina econômica que demos cinco séculos para conquistar”, defendeu. Já na opinião de Alexandre Schwartzman, do Banco Santander/Real, que manteve as mesmas expectativas, o risco é de mais crescimento. “De maneira geral, o ano será muito bom, tanto para o consumidor quanto para o empresariado”, finalizou.

O evento deixou no ar um clima de otimismo responsável. Em uma análise panorâmica de inúmeras variáveis macroeconômicas, os economistas fundamentaram suas opiniões, oferecendo uma perspectiva sincera a respeito do ano que se inicia repleto de desafios. ■

Sete empresas. Uma só atitude.

O Grupo AES Brasil é formado por 7 empresas, que geram, distribuem e comercializam energia, além de fornecer infraestrutura para telecomunicações.

Nosso grupo é plural como o Brasil e global por vocação. Somos protagonistas de uma mudança sustentável.

Temos uma só energia e uma só atitude, que fazem a diferença e transformam o mundo.

Conheça o Grupo AES Brasil:
www.aesbrasil.com.br





AES Com Rio
AES Eletropaulo
AES Eletropaulo Telecom
AES Infoenergy
AES Sul
AES Tietê
AES Uruguaiana

Uma só energia. Uma só atitude.

IBEF SP aborda impacto da crise financeira nas empresas



Carlos Antonio Rocca informou que o Cemec tem como objetivo avaliar, divulgar e promover amplo debate sobre o desempenho e a funcionalidade do mercado de capitais brasileiro

Cemec avalia financiamento da economia brasileira antes, durante e depois da crise

A Comissão Técnica do IBEF SP reuniu associados para debater o Financiamento da Economia Brasileira e a Crise Financeira Internacional durante café da manhã realizado na sede do Instituto, no último dia 2 de dezembro.

O diretor técnico do Cemec (Centro de Estudos de Mercado de Capitais), Carlos Antonio Rocca, abordou o financiamento das empresas antes e depois da crise, detalhando a estrutura do exigível financeiro, novas operações de captação de recursos e investimentos. Rocca, que também é ex-secretário da Fazenda do Estado de São Paulo, apresentou as operações de dívida dos setores público e privado e de pessoas física e jurídica.

Durante a abertura do encontro informal, Luiz Roberto Calado, vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP e gerente de certificação e educação da Anbima (Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais), ressaltou a importância da temática abordada, já que as contas financeiras ajudam a organizar o fluxo da economia, permitindo uma melhor visão setorial do mercado de crédito e bancário.



Luiz Roberto Calado vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP e gerente de certificação e educação da Anbima

Rocca relatou que o Cemec é fruto de convênio firmado entre a Fipecafi (Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras), Ibmecc (Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais) e Andima (Associação Nacional das Instituições do Mercado Financeiro). O Centro tem como objetivo avaliar, divulgar e promover amplo debate sobre o desempenho e a funcionalidade do mercado de capitais brasileiro, além de unificar as informações que se encontram dispersas em um grande número de entidades públicas e privadas.

Frente aos questionamentos sobre a importância do mercado de capitais no financiamento da economia brasileira, o Cemec mensura o desempenho desse mercado com a participação de pesquisadores acadêmicos e profissionais de mercado. Rocca salientou que os dados que compuseram sua apresentação durante o evento são provenientes de estudo preliminar desenvolvido pelo Cemec sobre os impactos da crise financeira internacional sobre setores da economia brasileira.

Dívida pública x dívida privada

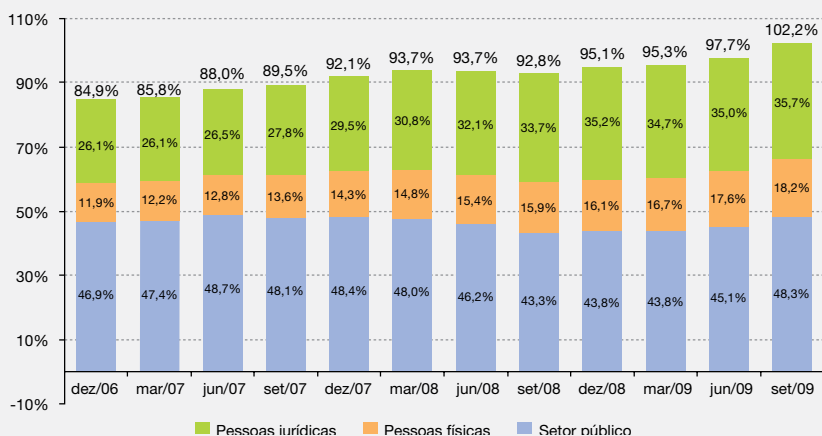
De modo geral, Rocca observou que o estudo verificou, em um horizonte mais curto, como a economia brasileira era financiada antes, durante e logo em seguida da crise. Ao iniciar pela evolução recente das operações de dívidas pública e privada, incluindo pessoa física e pessoa jurídica, ele apontou que, em abril de 2008, a dívida do setor privado ultrapassou a dívida do setor público.



"A dívida total do setor privado em dólares não parou de crescer em nenhum momento. É curioso, pois se fala que o impacto veio de fora para dentro, que desabou a captação externa e, por conta disso, caiu a economia, mas não é isso que mostram os dados"

Exigível financeiro total – Setor público e privado

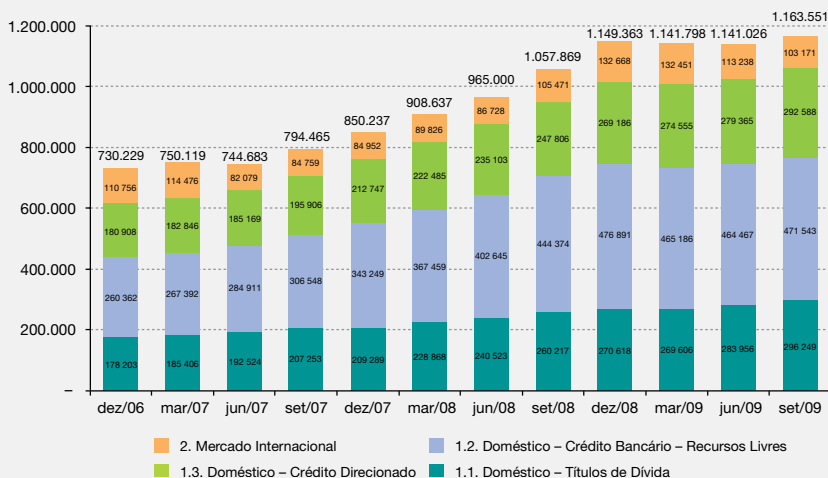
Financiamento geral de entidades não-financeiras – Mercado doméstico
Operações de dívidas (% PIB)



Fonte: Equipe Cemec.

Exigível financeiro das empresas - Valores nominais

Exigível financeiro de pessoas jurídicas não financeiras – Saldos (R\$ milhões nominais)



Fonte: Equipe Cemec.

Segundo o diretor técnico, esta foi a primeira vez, desde 2000, que este fato ocorreu. Entretanto, ele destacou que, posteriormente, foi possível observar que a dívida do setor público cresceu rapidamente, após anos sendo considerada estável.

Entre dezembro de 2006 e dezembro de 2009, as operações de dívida do setor público em relação ao PIB variaram entre 46,9% e 48,3%, sendo constatada a menor relação em março de 2009, quando a dívida pública chegou a 43,8%. Entretanto, Rocca destacou que nos meses subsequentes esta relação entre PIB e dívida pública cresceu em razão do impacto da recessão sobre a receita. “A receita sofreu por conta das isenções para enfrentar a crise, aliadas ao crescimento das despesas públicas não relacionadas a investimentos, mas ao aumento de despesas correntes”, afirmou.

Ao mencionar a taxa de variação anual da dívida pública e privada, Rocca observou que, de setembro de 2008 a março do ano seguinte, houve variação zero no setor público. No entanto, em setembro de 2009 constatou-se crescimento de 17% da dívida pública em 12 meses. Já a dívida do setor privado, que antes da crise financeira crescia entre 30% a 35% anualizada, atualmente cresce em média 15% ao ano, valor menor que a dívida pública.

Em termos nominais, Rocca mencionou que a pessoa jurídica sofreu mais que a pessoa física durante a crise financeira internacional. Segundo o diretor técnico do Cemec, até o quarto trimestre de 2008, a variação do saldo da pessoa jurídica era o padrão de R\$ 60 milhões, mas no primeiro trimestre de 2009 houve uma forte queda, apresentando variação negativa.

Rocca ressaltou que, embora afirme-se que o impacto da crise começa com a quebra do Lehman Brothers, afetando o desempenho da economia brasileira já no quarto trimestre de 2008, os dados analisados pelo Cemec só evidenciam alteração a partir do primeiro trimestre de 2009. “Verificamos o desabamento só a partir do início de 2009”, mencionou.

Fontes de financiamento das entidades não financeiras

O estudo preliminar realizado pelo Cemec apontou as estimativas de exigível financeiro de pessoa jurídica não financeira – empresas de capital aberto e fechado, incluindo mercado internacional e mercado doméstico, dividido em crédito direcionado (BNDES e crédito rural), crédito bancário, recursos livres e títulos de dívida.

Rocca destacou que a avaliação dos valores do exigível financeiro está associada à variação da taxa de câmbio e não do volume em dólar. “A dívida total do setor privado em dólares não parou de crescer em nenhum momento. É curioso, pois se fala que o impacto veio de fora para dentro, que desabou a captação externa e, por conta disso, caiu a economia, mas não é isso que mostram os dados”, ponderou. De acordo com ele, o impacto da crise financeira não se deu pela restrição de crédito do mercado internacional.

No mercado doméstico, o crédito bancário relacionado aos recursos livres foi o que sofreu a maior queda, segundo Rocca. Anualizado, o crédito crescia 45% em setembro de 2008, e atingiu 5% no mesmo período do ano seguinte. De acordo com o estudo, o crédito direcionado ofertado pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) atingiu 30%, seu ápice, em dezembro de 2008. “O estudo detectou mudança de comportamento no exigível financeiro de pessoa jurídica, com recuperação a partir do terceiro trimestre de 2009”, afirmou.

Em relação ao PIB, Rocca observou que o crescimento do exigível financeiro de pessoa jurídica acelerou a partir do segundo trimestre de 2008, o que contraria as expectativas dos analistas. “Nós apostaríamos no contrário, não em crescimento”, disse.

Dessa forma, o diretor técnico do Cemec levantou as hipóteses que justificam uma mudança de comportamento na oferta de crédito, visível a partir do primeiro trimestre de 2009. “Até o quarto trimestre de 2008 não há indicação de restrição de recursos; todas as fontes cresceram, ainda mais no terceiro e quarto trimestre”, relatou. Outra razão seriam as dificuldades

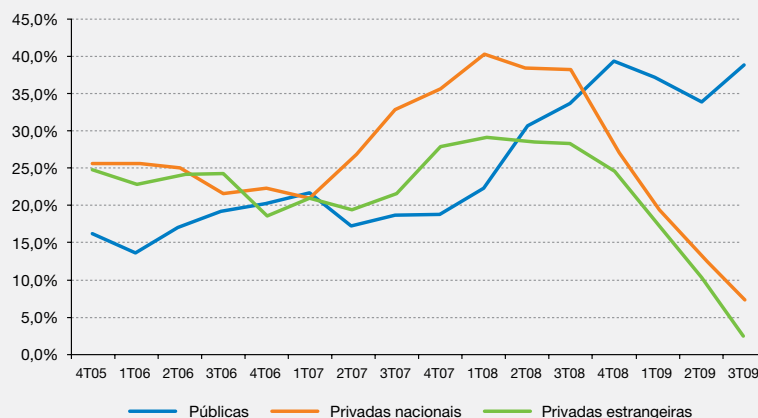


Carlos Antonio Rocca (diretor técnico do Cemec/palestrante), Luiz Roberto Calado (Anbid) e Andre A. de Souza (Ernest & Young)

Exigível financeiro das empresas

Análise por componentes: operação de crédito – IF pública x privada – Taxa de variação anual (%)

Operação de crédito por instituições financeiras públicas x privadas

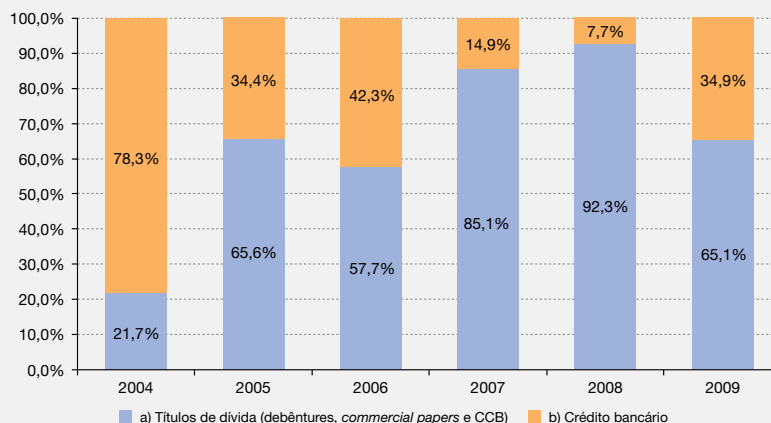


Elaboração: Cemec. Fonte: Bacen.

Exigível financeiro das empresas

Análise por componentes: companhias abertas

Exigível financeiro de empresas abertas em moeda nacional: títulos de dívida x crédito bancário – Composição percentual (%)



Fonte: Equipe Cemec.



Antonio Luis Aulicino (IDS) e Carlos Prudêncio Alonso

Andre A. de Souza
(Ernest&Young)

de financiamento de empresas, agravadas por salto de demanda na crise de derivativos e aliada à restrição de crédito no mercado doméstico no início de 2009. “No primeiro semestre, títulos de dívida (+0,3%) e BNDES (+0,3%) quase compensam redução de crédito de recursos livres (-0,7%)”, completou.

Desempenho na crise e recuperação

Segundo Rocca, o fluxo de novas operações no mercado doméstico, incluindo títulos de dívida, ações e crédito bancário, ajuda a entender o financiamento das empresas durante a crise. Entre o quarto trimestre de 2008 e o primeiro de 2009, houve queda de R\$ 335,1 milhões para R\$ 269,7 milhões no fluxo das operações, chegando a quase zero as emissões primárias de ações.

Sobre a atuação dos bancos privados e públicos no financiamento da economia brasileira, Rocca destacou que entre 2000 e 2009 as instituições privadas nacionais foram as que mais expandiram a oferta de crédito. Os bancos públicos também apresentaram aceleração no crescimento do crédito bancário, já as instituições privadas estrangeiras tiveram desempenho semelhante ao das instituições privadas nacionais.

No período da crise financeira internacional, Rocca observou que os bancos privados nacionais recuaram a oferta de crédito. Em setembro de 2008, no exigível financeiro das empresas, o setor privado era responsável por 44% das operações de crédito, enquanto no mesmo período de 2009, após queda, representava 41%. Já a participação dos bancos públicos cresceu de 35% para 39% entre 2008 e 2009. Os bancos privados estrangeiros apresentaram ligeira queda no mesmo período, de 21% para 20%.

Empresas abertas x empresas fechadas

Rocca destacou que quando o mercado de capitais está em um bom momento, as empresas abertas vão a mercado e deixam espaço para as fechadas no setor bancário. Entretanto, se o mercado de capitais enfrenta dificuldades, as empresas abertas mergulham no crédito bancário.

Sobre a composição do exigível financeiro das empresas abertas em moeda nacional, Rocca mencionou que houve expressiva redução da participação do crédito bancário em relação aos títulos de dívida pública quando analisado o período entre 2004 e 2009. Em 2004, 78,3% do exigível era composto por crédito bancário. Já em 2009, este número chegou a 34,9%, enquanto em 2008 teve seu menor nível, com 7,7%. Segundo Rocca, essa rápida variação entre 2008 e 2009 deve-se aos impactos da crise financeira.

“As empresas com melhor *rating*, tendo dificuldades de novas captações externas e com mercado de capitais doméstico travado, mergulharam no crédito bancário doméstico, não deixando nada para os outros”, finalizou. ■



Dedicada ao *Private Equity*



Em meio à volatilidade da atividade econômica, alguns atributos permanecem constantes: o nosso conhecimento em diversos segmentos, a nossa presença global e, acima de tudo, nosso comprometimento. O Grupo de *Private Equity* da KPMG no Brasil pode ajudá-lo a melhorar seus investimentos em todas as fases do ciclo de vida de um fundo, em qualquer país. Isso porque, além de desenvolver negócios globais, desenvolvemos também relacionamentos.

Nossa rede de assessores dedicados está apta a prover a assessoria adequada que pode ajudar a reduzir o risco e gerar valor em todo o ciclo do investimento, quer suas prioridades de investimento estejam no Brasil, quer estas o levem ao México, à Argentina, à Colômbia, ao Chile ou a qualquer outro país.

Nossa equipe está pronta para apoiar sua empresa e seus negócios no Brasil e em toda a América Latina.

José Carlos Simões

Sócio-líder da área de *Private Equity – Advisory*

Tel (11) 3245-8383 / 3245-8312

jcsimoes@kpmg.com.br

kpmg.com.br

IBEF SP aponta alternativas de redução de custos para empresas

Café da manhã aborda ferramentas de colaboração para aumento da produtividade com redução de custos



Ricardo Rossi (IBM)

O IBEF SP promoveu café da manhã para debater o tema Redução de Custos e Aumento de Produtividade com Ricardo Rossi, gerente da divisão de Lotus da IBM Brasil. Realizado no dia 13 de novembro, o evento reuniu os associados na sede do Instituto, em São Paulo, para apresentar ferramentas de colaboração web que reduzem custos e aumentam a produtividade.

Com foco nessas ações, a IBM não renovou o contrato com a Microsoft para a utilização do Office em 2006. Segundo Rossi, a medida não reduziu os custos, mas veio ao encontro da padronização das ferramentas utilizadas pela empresa. Ele observou que, atualmente, não é possível

A única maneira de garantir a compatibilidade entre documentos e os dispositivos atuais é adotar um padrão

garantir compatibilidade entre versões anteriores do *software*, o que impede a leitura de determinados documentos. “Daqui a dez anos, precisaremos prestar contas e lidar com documentos criados antes e que a lei nos obriga a preservar. No entanto, se não tivermos uma ferramenta baseada em padrões, não teremos nenhuma garantia de que conseguiremos ler as planilhas”, destacou.

De acordo com Rossi, é cada vez mais

difícil prever os avanços tecnológicos e seus impactos no ambiente corporativo. Dessa forma, a única maneira de garantir a compatibilidade entre documentos e os dispositivos atuais é adotar um padrão.

Para atender a esse novo ambiente corporativo, habituado anteriormente à utilização dos aplicativos do Office, Rossi relatou que a IBM adotou a regra 80-20, que determina que 80% de seus funcionários substituam o ferramental criado pela Microsoft pelos aplicativos Lotus, enquanto os 20% restantes continuam a fazer uso dos aplicativos. “Não promovemos essa ferramenta a todos na empresa. Apenas os usuários que não fazem uso pesado do Office são incentivados a substituí-lo”, afirmou. Segundo Rossi, essa regra varia de acordo com o perfil das empresas, uma vez que a capacitação da mão-de-obra é distinta. “Se a qualificação dos funcionários for menor, essa proporção pode chegar a 90-10 ou 95-5. Depende do perfil de cada empresa e dos serviços que ela presta”, observou.

No caso das atividades realizadas pelos executivos financeiros, Rossi observou o grande uso do Excel. Dessa forma, esse não seria o público mais adequado para realizar a substituição do Office pelo Open Office. “Não promovemos essa alternativa a um público como vocês. No entanto, é possível que o departamento jurídico de suas empresas, por exemplo, só utilize texto. É aí que se promove a economia determinada pelo perfil do usuário”, explicou.



Tema desperta interesse

Além de promover a economia de custos, a substituição dos aplicativos promove uma mudança cultural na companhia. De acordo com o gerente da IBM Brasil, a experiência da empresa mostrou que a dependência dos usuários em relação ao ferramental da Microsoft era bem menor do que se imaginava. Considerando o custo médio do pacote Office em R\$ 1 mil, multiplicado pelos 3 mil funcionários da companhia, cada um com acréscimo de 29% da manutenção anual cobrada pela Microsoft, em três anos o custo por funcionário seria de R\$ 1.870, totalizando R\$ 5,6 milhões. Ao utilizar a regra 80-20, o executivo declarou que a redução chega a 80%, aproximadamente R\$ 4,5 milhões, com o uso do Lotus Symphony. “Hoje é possível criar um ambiente colaborativo e produtivo com redução de custos. Não se depende mais de um único fornecedor para esse tipo de ferramental”, afirmou.

Rossi compartilhou também a experiência da IBM na utilização de soluções de conferência na web. Em decorrência da crise financeira agravada pela gripe H1N1, o executivo relatou que a empresa reduziu o deslocamento de funcionários em reuniões presenciais, diminuindo gastos com viagens e locomoção.

“A iniciativa não só reduziu custos, mas também preservou a integridade física dos colaboradores”, afirmou.

As conferências na web podem ser utilizadas tanto em reuniões internas de planejamento quanto em reuniões com públicos diversos, como funcionários, clientes ou parceiros de negócios. “A *web conferencing* é uma ferramenta disciplinadora que torna a reunião realmente eficaz”, apontou.

Segundo o executivo, a IBM realiza, em média, 216,7 mil reuniões em um ano, sendo que 15% requerem viagens, com custo estimado de US\$ 1 mil. Uma pesquisa realizada na companhia detectou fluxo anual de 1,3 milhão de funcionários em reuniões. “Quando o funcionário deixa de se deslocar, tenho valores tangíveis, como hospedagem e transporte, mas há outros elementos intangíveis, como perda de tempo e de produtividade, além do aspecto de risco”, observou.

Rossi apresentou ainda uma ferramenta de colaboração em tempo real mais econômica e funcionalmente equivalente aos similares disponíveis no mercado, que promove potencial economia com esse tipo de aplicação. Diferentemente de outras ferramentas, o Lotus Sametime possibilita que o conteúdo de

De acordo com Rossi, a troca de mensagem instantânea ajuda a IBM a evitar custo mensal de US\$ 1,3 milhão com despesas telefônicas

troca de mensagens seja auditado. Outro diferencial é que essa ferramenta só permite que o funcionário se conecte com pessoas autorizadas pela organização.

De acordo com Rossi, a troca de mensagem instantânea ajuda a IBM a evitar custo mensal de US\$ 1,3 milhão com despesas telefônicas, já que 275 mil funcionários deixam de utilizar o telefone cinco vezes ao dia em ligações que duram em média 2,5 minutos com custo por minuto de US\$ 0,02. “Além de mensagens instantâneas, a ferramenta é integrada ao sistema de telefonia, o que garante flexibilidade e mobilidade, conciliando redução de custos”, afirmou.

Ao término da apresentação, André de Araújo Souza, presidente da Comissão Técnica do IBEF SP, destacou a aplicabilidade das ferramentas que agilizam o cotidiano do executivo de finanças e promovem a redução de custos na corporação. “Cada empresa pode adequar os aplicativos a suas realidades e, assim, obter o melhor custo-benefício”, finalizou. ■



André A. Souza (Ernst & Young), presidente da Comissão Técnica do IBEF SP, com o palestrante

IFRS O Brasil na trilha da contabilidade mundial

Jefferson Puff

Implementação do novo padrão ganha foco nos primeiros meses de 2010, enquanto empresas, órgãos reguladores, auditorias e consultorias vivem desafio inédito

Encaradas como desafio, as IFRS (International Financial Reporting Standards) chegaram para ficar. Em vigor desde o início de 2008, a Lei nº 11.638 traçou as diretrizes do processo de convergência com o padrão global, demandando das empresas uma série de adaptações.

O novo modelo contábil gera mais transparência, eleva o nível de governança corporativa e facilita o acesso de empresas brasileiras a outros mercados. Ao mesmo tempo, exige grandes mudanças e muito trabalho. Engana-se quem pensa que as adaptações restringem-se aos departamentos de contabilidade das companhias. Não só o processo demanda esforço integrado das áreas internas, como também de diferentes instâncias nacionais, como academia, órgãos reguladores, entidades setoriais, auditorias e consultorias.

Faltando 10 meses para o prazo final da conversão, especialistas e CFOs de grandes empresas avaliam as transformações ocorridas até agora, identificando possíveis erros e acertos e evidenciando um cenário de implementação bastante díspar: por mais que algumas empresas tenham se antecipado e já apresentem suas ITRs (Informações Trimestrais) em IFRS desde 2008, a maioria ainda tem muito por fazer.

CFOs que já passaram pela implementação deixam um alerta: é preciso começar o mais rápido possível, investir em treinamento, integrar o *senior management* no aprendizado e rever procedimentos. Tudo isso evita um processo de convergência mal sucedido, o que poderia significar quebra de confiança no mercado internacional.



Um sacrifício necessário

Ao atingir uma posição de maior destaque global, o Brasil adota as normas IFRS num momento crucial – mercados externos e investidores estrangeiros focam sua atenção no País. Cinco anos após a Europa ter concluído a mesma mudança, a implementação das normas significa muito mais do que modernizar a legislação e alinhar as práticas contábeis nacionais ao padrão internacional. O sucesso desse processo significará a escalada de mais um degrau rumo à maturidade econômica.

“O Brasil assumiu grande responsabilidade no palco internacional e atrai olhares. Uma quebra de confiança internacional no nosso processo de conversão poderia ter consequências profundas”, diz Ramon Jubels, sócio da KPMG responsável por IFRS. Por isso, apesar de todo o estresse gerado em função do prazo final, o mercado saúda as novas normas com bons olhos, expressando consenso de que se trata de um sacrifício necessário para atingir uma expansão econômica ainda maior.

É o que indica José Roberto Lettiere, CFO e diretor de relações com investidores da Alpargatas. “A evolução no ambiente de transparência está alterando o perfil das empresas e dos próprios investidores. A adoção das IFRS irá permitir que o Brasil continue bem posicionado no cenário internacional em termos de atratividade para captações. Obviamente, todas



Divulgação

"O Brasil assumiu grande responsabilidade no palco internacional e atrai olhares. Uma quebra de confiança internacional no nosso processo de conversão poderia ter consequências profundas"

Ramon Jubels
(KPMG)

estas alterações mexem com a dinâmica dos procedimentos internos das companhias, porém, buscam padronizar e refletir de forma mais sistemática a realidade econômica de cada negócio”, avalia.

O vice-presidente executivo e financeiro da Totvs e vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP, José Rogério Luiz, diz que a adoção das normas constitui “uma evolução de cultura”, define. “Isso está dentro de um pacote de evoluções que o Brasil tem tido, até na percepção de governança, o que contribui para que o País alcance melhor estágio de mercado”, argumenta.

Adotadas em mais de cem países, as normas do IASB (International Accounting Standards Board) já se tornaram um padrão mundial. Para o presidente da Apimec-SP (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais), Reginaldo Alexandre, aderir a estes princípios significa colocar-se nos trilhos de uma tendência internacional inevitável.

De acordo com José Luiz Ribeiro de Carvalho, diretor nacional do Ibracon (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil), a modernização da lei teve grande importância. “Saímos de uma legislação contábil antiga, de 1976, e passamos para novos conceitos, uma contabilidade ligada aos fatos econômicos e não puramente formal. Para o Brasil, isso é um grande mérito. Estamos saindo de um nível formal, documental, para o nível da essência econômica das operações. Sem dúvida era um modelo ultrapassado”, avalia.

Daniel Maranhão, sócio da Terco Grant Thornton especialista em IFRS, acrescenta que as mudanças na lei brasileira foram até mais arrojadas do que em outros países, incluindo questões relativas a dividendos. Para ele, o mercado de capitais ansiava por essas mudanças. “Do ponto de vista do mercado, principalmente dos investidores e bancos, é positivo para ter uma base de comparação em relação ao mercado internacional”, observa.

"A evolução no ambiente de transparência está alterando o perfil das empresas e dos próprios investidores. A adoção das IFRS irá permitir que o Brasil continue bem posicionado no cenário internacional em termos de atratividade para captações"

José Roberto Lettiere
(Alpargatas)



Divulgação

No entanto, o consultor também enxerga dificuldades, principalmente do ponto de vista da implementação. “A maior parte das empresas e contadores não estava preparada, não tinha noção do que eram as normas internacionais. Foi um choque, um impacto drástico para quem está no dia a dia das normas contábeis”, explica. Exatamente com a missão de suprir a necessidade de orientação e direcionamentos quanto ao novo modelo, órgãos reguladores como o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) têm atuado na emissão de normas e comunicados para o mercado.

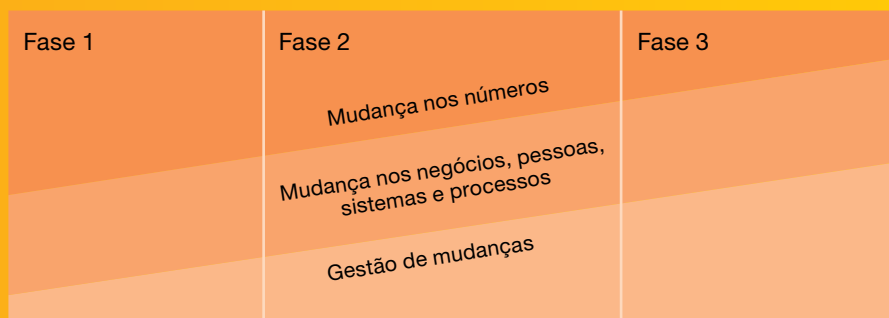
A necessidade de orientação

Em meio ao contexto de otimismo com relação aos benefícios no mercado internacional e entre dúvidas a respeito dos impactos, mudanças e desafios trazidos pela adoção das IFRS, foi criado em 2005, dois anos antes da sanção da Lei nº 11.638/07, o CPC. Ao longo de 2008 e 2009, o órgão emitiu pronunciamentos (CPCs), orientações (OCPCs) e interpretações (ICPCs) baseadas nas normas do Iasb. Para o exercício de 2010, o trabalho de publicações continua.

Apesar de tomar como princípio as IAS (as normas do Iasb), os CPCs ainda são normas contábeis brasileiras direcionadas para a gradual convergência, até que, em 31 de dezembro de 2010, as normas IFRS tornem-se, de fato, obrigatórias no País.



Metodologia de conversão



Mudança nos números

Determinação de novas políticas contábeis, alteração dos saldos de abertura, resultados, etc.

Mudança de "Mindset" (nova linguagem de negócio)

- Comunicação
 - Interna
 - Externa
- Treinamento
 - Não somente em equipe de finanças/controladoria
 - Alta administração
 - Relações com investidores e analistas

Mudança de processos

- Processos existentes poderão exigir aprimoramentos
- Poderá ser necessária a criação de novos processos
- Controles internos precisarão ser revisados

Mudança de sistemas

- Disponibilidade de dados e sistemas
- Novos componentes de sistemas
- Realinhamento com o gerenciamento dos sistemas

Mudança nos negócios

- Impacto nos resultados
- Impactos financeiros: "debt covenants"
- Gestão de performance (KPIs):
- Efeitos sobre remuneração/bônus

Leandro Ardito, sócio da PricewaterhouseCoopers especialista em IFRS, explica que os balanços que analisam as informações de 2009, lançados no início de 2010, precisam somente atender aos CPCs emitidos até o momento. Voluntariamente, as empresas podem também publicá-los já em IFRS. "Elas podem fazer o IFRS completo no consolidado, assim como por meio de notas explicativas", explica.

A partir do início de 2011, quando as empresas brasileiras serão obrigadas a publicar os balanços relativos a 2010 totalmente de acordo com as IFRS, todos os ITRs, a começar de então, deverão seguir as normas internacionais. "Além disso, o consolidado, necessariamente, vai ter que estar em IFRS e as demonstrações financeiras da controladora, em pleno atendimento aos CPCs. Então, as empresas têm a opção de fazer tudo em IFRS desde o primeiro ITR, no começo do ano ou, então, esperar até o final e republicar as informações trimestrais nessas bases. Há empresas que, voluntariamente, já estão aplicando o IFRS no consolidado desde 2009, ou até 2008", conta Ardito.

Para o sócio da PricewaterhouseCoopers, o CPC deve emitir mais normas e orientações em 2010. Ele aponta que o órgão teve que trabalhar rapidamente. "Foi um processo numa velocidade muito intensa para tentar atingir o cronograma esperado. O trabalho do CPC foi valio-



"O IFRS, obviamente numa outra dimensão, acaba tendo a mesma função que o inglês, uma língua estrangeira que permite uma comunicação mais uniforme e mais global"

José Rogério Luiz
(Totvs)

síssimo para nossa profissão, e não sei se seria possível fazer de uma maneira mais tranquila", opina.

Consultores, auditores, especialistas e diretores financeiros concordam que o trabalho dos órgãos reguladores tem sido importante na fase de implementação das novas normas. No entanto, ao avaliarem o desempenho nos últimos dois anos, sobretudo do CPC, apontam para direções diferentes quanto ao ritmo com que as normas foram editadas, a clareza dos textos e até a eficiência das orientações e instruções.

Ramon Jubels, da KPMG, considera que a velocidade da implementação das IFRS no Brasil é "extremamente alta", o que torna difícil o acompanhamento por algumas empresas, "especialmente para as que não têm um departamento de relatório financeiro montado e profissionais já devidamente treinados", aponta. A rapidez também foi apontada por Daniel Maranhão, da Terco. Ele diz que, nos Estados Unidos, está sendo discutido se há pessoal treinado e se as empresas e auditorias comportam a mudança, antes de tomar a decisão pela convergência. "No Brasil, decidiu-se implementar e pronto. Determinou-se apenas quais eram as normas e que elas deveriam ser seguidas", afirma.

Já na avaliação de Paul Sutcliffe, sócio da Ernst & Young, a atuação do CPC tem aspectos positivos e outros que poderiam ser melhorados. "O CPC tem que ser parabenizado porque conseguiu normatizar tudo. Esse é o lado positivo", diz. No entanto, ele observa que, ao lançar uma norma, ela deve ser interpretada e as empresas, muitas vezes, não entendem como colocá-la em prática somente a partir da leitura do CPC. "Quando você aplica essas normas no Brasil, sempre tem alguma coisa específica para o mercado brasileiro, e, por enquanto, ainda é muito pouco o que o CPC tem falado sobre especificidades para o Brasil, daí a necessidade de

"A empresa que não medir o impacto destas normas sobre sua cultura, processos e pessoas vai cometer um erro relevante, porque não se pode implementar IFRS simplesmente utilizando planilhas"

José Luiz Ribeiro de Carvalho
(Ibracon)



orientação pelas auditorias”, explica.

A questão textual das normas também foi indicada como uma das dificuldades por Daniel Levy, diretor do Centro de Serviços Financeiros para América Latina da Johnson & Johnson e diretor vogal do IBEF SP. “As normas publicadas pelo CPC/CVM, em alguns casos, são muito complexas, demandando a contratação de consultorias especializadas, sendo que estas também estão encontrando dificuldades para orientar sobre o tema”, conta. O executivo cita como exemplos problemáticos as normas 01 (Redução ao Valor Recuperável dos Ativos) e 38 (Instrumentos Financeiros, Reconhecimento e Mensuração).

Alguns, no entanto, avaliam como suficiente o volume de orientação e instrução contido nas normas e documentos adicionais editados pelos reguladores. Eloísa Nishida, diretora de finanças da Microsoft Brasil, considera que o trabalho do CPC tem suprido sua necessidade de informações. “Temos tratado as próprias normas do CPC/CVM como regras de adequação contábil local que, conseqüentemente, dão suporte à implementação e orientações gerais para convergência ao IFRS”, diz.

Fernando Custódio Zancopé, gerente de controladoria do Grupo Pão de Açúcar, traça avaliação na mesma direção, e acredita que, “durante 2009 e no começo de 2010, o CPC tem agido de forma importante e tem sido muito útil”. José Rogério Luiz, da Totvs, classifica a atuação do CPC como um aprendizado. “Nós estamos



Decisões importantes

- Data de transição
- Opções oferecidas pela IFRS 1
- IFRS completo (IASB) x Reconciliação
- Substituição do US GAAP na SEC
- Controles internos e manuais de procedimentos
- Treinamento
- Comunicação com o mercado
- Mudanças nos sistemas
- Divulgações
- Sustentabilidade

Questões técnicas importantes

- Nova base contábil
- Aquisições de empresas
- Consolidação
- Derivativos/"hedging"
- Efeitos da conversão
- Notas explicativas detalhadas
- Instrumentos financeiros
- Fair value
- Transações com partes relacionadas
- Provisão para perdas
- Planos de remuneração com base em ações (*stock options*)
- Apresentação das demonstrações financeiras e divulgações em notas explicativas



num processo de evolução e, sem dúvida nenhuma, algumas melhoras poderiam ter acontecido, mas não consigo ser muito crítico. Queríamos que fosse mais rápido e claro, mas acredito que as publicações estão sendo adequadas”, conclui.

Haroldo Levy, vice-coordenador de relações institucionais do CPC, afirma que os últimos dois anos representaram um volume grande de trabalho com prazo definido para o processo de convergência. “Foi feito um grande esforço no sentido de se elaborar um conjunto de pronunciamentos necessários a esse processo, e a tarefa chegou a cargo no momento oportuno. Foi um processo de muita discussão dessas normas, bastante amplo e trabalhoso”, diz. Alessandro Broedel, diretor da CVM, indica que as orientações do CPC têm ajudado o mercado, mas que é preciso desenvolver materiais de treinamento e educação. “Não porque as normas não são claras, mas por se tratar de um grande processo de mudança cultural para os contadores e demais envolvidos”, avalia.

Na visão do professor Nelson Carvalho, diretor de pesquisas da Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (Fipecafi), o processo ocorre dentro do que era esperado. “Dúvidas têm surgido nas implementações devido ao caráter subjetivo inerente às IFRS e aos CPCs, contrastando com nossa vivência pré-Lei 11.638, em que as normatizações



"Uma indústria de reflorestamento, por exemplo, vai ter que divulgar quanto tem de área plantada, crescimento da floresta, o preço na data tal, o aumento de patrimônio de ativos que teve em função de variação de preço ou de área plantada, e isso requer um nível de sofisticação do detalhamento de informações muito grande"

Daniel Maranhão
(Terco Grant Thornton)

eram fortemente baseadas em regras rígidas. Nada está ocorrendo que não resulte das dificuldades normais de mudança de cultura contábil”, garante.

Apesar das críticas em relação à velocidade com que o processo foi implementado no Brasil, José Luiz Ribeiro de Carvalho, do Ibracon, defende que o País tem uma capacidade de reação muito boa, e que a resposta do mercado à demanda de mudança foi notável. “A lei foi aprovada no fim de 2007, e trabalhou-se intensamente durante 2008 e 2009. O CPC e o Ibracon trabalharam juntos com a preocu-

pação de atender a essa necessidade”, diz. Para ele, o cronograma de 2010, quando o segundo bloco de CPCs deve ser implementado, também deve ser cumprido sem problemas. “As empresas e os profissionais vão trabalhar duro, e vamos alcançar esse processo”, aposta.

Erros e acertos

Trabalho duro é o que certamente será necessário para que as empresas brasileiras consigam implementar todas as exigências das IFRS dentro do cronograma previsto na Lei nº 11.638. Prova disso são as mais de 2 mil páginas que compõem a tradução de todas as normas internacionais e a complexidade das várias etapas que constituem sua adoção.

Ao avaliarem como está a implementação do processo de convergência até este momento, especialistas, consultores e executivos financeiros concordaram que treinamento, contratação de consultorias externas e inclusão do *senior management* no trabalho são pontos positivos. Já entre as dificuldades e erros, figuram o atraso no início das mudanças, a concepção de que se trata de algo somente relacionado ao departamento contábil e o desconhecimento do volume de mudanças que sistemas, rotinas e procedimentos podem sofrer para que as informações requeridas pelas novas normas sejam obtidas.

"A mudança de mentalidade exige adaptação de toda a organização. A área contábil tem que estar mais próxima da administração para entender o que um contrato reflete na essência econômica da empresa. Será impossível contabilizar algumas transações sem saber os objetivos, as razões pelas quais elas foram feitas"

Leandro Ardito
(PricewaterhouseCoopers)



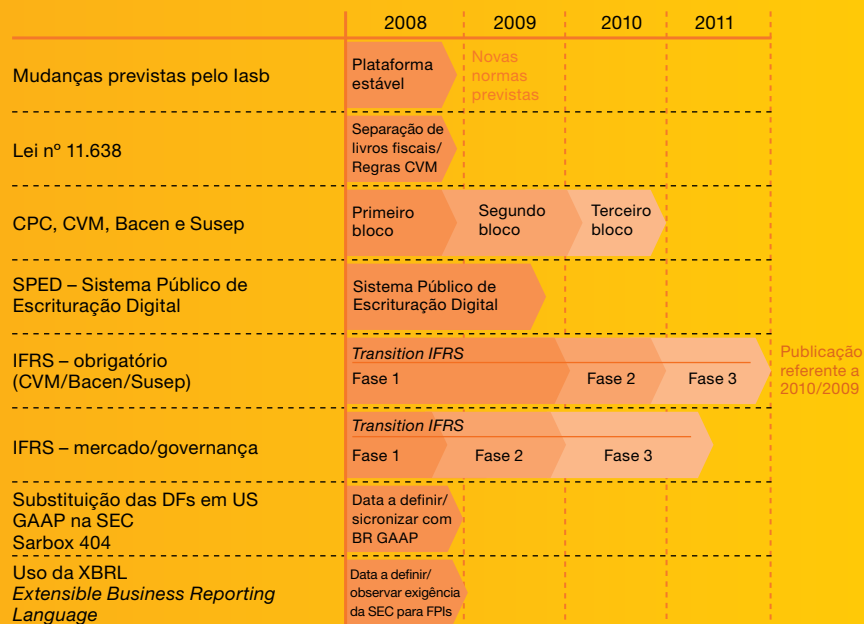
A implementação inclui o estudo das normas, treinamento, diagnóstico de mudanças necessárias na empresa e aplicação, de fato, das IFRS. “O primeiro desafio é o entendimento conceitual, os profissionais digerirem esses conceitos por meio de programas de treinamento e de leitura. O passo seguinte é avaliar qual o impacto que isso tem sobre a empresa e, por último, avaliar o impacto sobre os sistemas e processos. Este último bloco exige mais tempo e investimento”, resume José Luiz Carvalho, do Ibracon.

No que diz respeito ao estágio em que se encontra o trabalho no Brasil, as empresas podem ser classificadas em, basicamente, três grupos distintos. O primeiro é o das que saíram na frente, fazendo projetos de implementação e começando cedo. Para essas companhias, o pior já passou e, pela antecedência, acertaram. No segundo grupo, encontram-se aquelas que já têm projeto de adoção das IFRS e sabem o que será necessário fazer, mas não estão conseguindo implementar mudanças de processos e rotinas a tempo, e podem ter o cronograma dificultado. Por último, existem aquelas que ainda não fizeram nada. Este grupo representa a maioria.

Para Paul Sutcliffe, da Ernst & Young, este terceiro grupo é constituído por “empresas de operações mais simples, que até podem implementar o projeto num tempo mais curto, mas, a cada dia que passam sem fazer nada, arriscam-se mais. Precisam começar já”, alerta. De acordo com Bruce Mescher, sócio-



Cronograma para transição



Mercado de capitais

Mais de cem países adotam IFRS



Os dez principais mercados de capitais

EUA	SEC avalia a adoção das IFRS pelas empresas americanas. Estrangeiras podem usar IFRS.
Japão	Convergindo para IFRS
Reino Unido	IFRS
França	IFRS
Canadá	Convergindo para IFRS
Alemanha	IFRS
Hong Kong	IFRS
Brasil	Convergindo para IFRS
Suíça	IFRS ou US GAAP
Austrália	IFRS

líder de Global IFRS and Offerings Services (GIOS) da Deloitte, muita atenção deve ser dada à fase da elaboração do projeto de implementação. "Planejamento, gerenciamento e organização do projeto com o suporte das lideranças nas organizações é essencial para o sucesso, especialmente em grandes e complexas organizações", avalia.

Entre as que começaram muito cedo está a Totvs, que chegou a enviar funcionários ao exterior para qualificação em IFRS e faz a conciliação das normas desde o fim de 2008. "Estamos num processo evolutivo no qual é muito simples virar a chave. O grande volume de trabalho já foi feito", aponta José Rogério Luiz. Outro acerto foi o envolvimento do *senior management* desde o início. "Colocamos o presidente, conselheiros e os cinco principais executivos da empresa numa sala de aula para aprender o que é o IFRS, quais eram os princípios, quais eram as principais questões envolvidas", relembra o vice-presidente executivo e financeiro da companhia, contando que esses treinamentos eram feitos na sexta-feira à noite e sábado durante o dia.

No caso de empresas com grandes operações no exterior, a adoção das IFRS representa a possibilidade de publicar todas as informações num só modelo. Em geral, elas também já tinham experiência com o US GAAP. Na Embraer, listada na Bolsa de Nova York, houve um planejamento antecipado. "Nosso objetivo



"A princípio, a adaptação foi bastante complexa. Houve, então, a necessidade de contratarmos uma consultoria especializada, que facilitou bastante a implementação. Internamente, também foi um processo trabalhoso e demandante, em que vários profissionais da área financeira foram envolvidos"

Daniel Levy
(Johnson & Johnson)

sempre foi, ao longo do tempo, usar somente esse padrão, reduzindo custos e fornecendo uma informação só para todos. Com base nisso, nos preparamos, mas o grande desafio foi preparar nosso pessoal com cursos, trazendo especialistas que conheciam bem IFRS", indica Luiz Carlos Aguiar, diretor financeiro da Embraer e diretor vogal do IBEF SP.

André Luís Rodrigues, vice-presidente financeiro da Rhodia e vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP, explica que a empresa adotou as IFRS na França e também nas filiais já em 2005, o que

garantiu um longo tempo de adaptação. Mesmo assim, houve diversas dificuldades. Entre elas, o executivo lista o retratamento do ativo imobilizado dentro das novas normas, em razão das taxas de depreciação, correção do custo de aquisição, cálculo de juros intercalares e *leasing*; o tratamento, em geral, de ativos incorpóreos, como por exemplo, pesquisa e desenvolvimento, devido à dificuldade de recuperação de valores históricos; testes de *impairment* e também execução de *hedge accounting*. "Procuramos fazer certo desde o início para evitar retrabalho", aponta.

A contratação dos serviços de grandes consultorias durante o processo também foi mencionada pelos executivos, como no caso da Johnson & Johnson. "A princípio, a adaptação foi bastante complexa. Houve, então, a necessidade de contratarmos uma consultoria especializada, que facilitou bastante a implementação. Internamente, também foi um processo trabalhoso e demandante, em que vários profissionais da área financeira foram envolvidos", explica Daniel Levy.

Apesar da diferença entre os três grupos em relação ao estágio de adoção, em geral, ainda há bastante trabalho até o fim de 2010, quando termina o prazo. "O processo de conversão para as empresas ainda está em pleno vapor", indica Ramon Jubels, da KPMG. O adiamento do início dos trabalhos tem sido classificado como algo que

"Temos certa facilidade, já fizemos um trabalho conjunto com duas consultorias de diagnóstico e implementação. A principal dificuldade é tempo, e todo o momento que vivemos agora com a integração de outras empresas. Era preciso ter um tempo bem grande de antecipação deste processo. Estamos um pouco apertados com o prazo, mas vamos atingir nossos objetivos"

Fernando Custódio Zancopé
(Grupo Pão de Açúcar)



uma empresa realmente deve evitar em relação à adoção das IFRS. “Na fase atual, é que vamos ver e sentir as maiores dificuldades. O principal erro da maioria das empresas foi não se preparar para essa mudança, e agora têm muita dificuldade de adaptação e de encontrar profissionais prontos para enfrentar esse desafio”, afirma Haroldo Levy, do CPC.

Para Nelson Carvalho, diretor de pesquisas da Fipecafi, será mais fácil traçar uma avaliação no futuro. “Os erros e as dificuldades só serão conhecidos quando os primeiros balanços vierem a público, auditados, e as notas explicativas detalharem as mudanças ocorridas. Hoje, ninguém tem informação pública sobre essas questões – apenas cada empresa tem as suas dificuldades identificadas e os auditores têm o acervo de dificuldades de seus clientes”, avalia.

Alguns especialistas asseguram que, de forma geral, o País e suas companhias têm lidado muito bem com o processo, dada a magnitude das mudanças exigidas. Alessandro Broedel, da CVM, partilha da opinião de que as adaptações têm sido muito bem-sucedidas até agora, e aponta que, ao menos no universo das grandes companhias abertas, já havia certa familiaridade com algumas questões. “Os eventuais ajustes e discussões são absolutamente naturais em um momento de mudanças tão grandes. Vale ressaltar que muitas normas da CVM anteriores à Lei 11.368/07 já estavam na mesma direção das normas internacionais, e que muitas empresas brasileiras já preparavam balanços em US GAAP”, considera.

Para Eliseu Martins, professor da Fipecafi e da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP), a avaliação geral do que se pôde ver até agora é muito positiva. Em comparação com o mesmo processo na Europa, e comentando as críticas de que a lei brasileira teria determinado as mudanças num espaço de tempo muito curto, ele indica que o prazo estipulado foi até um pouco maior do que o vivenciado pelos europeus. “Lá foi uma decisão tomada no meio de 2002, para valer no começo de 2005. Então, eles tiveram pouco mais de dois anos e meio. Nós tivemos 2008, 2009 e só vamos implementar no fim de 2010, então temos praticamente três anos de prazo”, aponta.

"A contabilidade ganha outro papel na empresa que não depende somente da própria área contábil. As mudanças refletem uma nova filosofia baseada no *full disclosure*. O executivo passa a ter que possuir um conhecimento mais integrado"

Alexsandro Broedel
(CVM)

O professor acrescenta que, com a exceção do Reino Unido, as práticas contábeis da Europa antes da conversão divergiam muito mais das normas IFRS do que as práticas brasileiras pré-Lei nº 11.638. “Os países europeus continentais tiveram que aprender muito mais do que nós aqui. Não há dúvida de que o sacrifício é grande, mas está tudo dentro do previsto, estamos caminhando muito bem”, conclui.

Setores com maiores desafios

Na prática, o dia a dia das empresas tem mostrado que a adoção das normas IFRS é um processo complexo que demanda investimentos, alocação de profissionais e mudança de mentalidade. Treinar uma equipe, por exemplo, pode revelar-se mais difícil do que parece. “É uma das maiores dificuldades que o mercado está enfrentando. Primeiro, há o fato de que as novas normas são bem diferentes das normas antigas e exigem um profundo conhecimento do objetivo da norma para poder aplicar. Por outro lado, existe o fato de que o profissional que tem que ser treinado trabalha durante o dia e já tem uma vida exigente. Isso exige modelos novos de capacitação, que ainda são um desafio”, explica Ramon Jubels, da KPMG.

Não só a escassez de tempo, mas também os elevados custos são uma preocupação no que diz respeito a treinamento

e qualificação. O Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e o Ibracon procuram uma via alternativa de capacitação aos profissionais de todo o País, com ensino, via web e com menor custo. O projeto ainda está em fase embrionária e contaria também com o apoio da USP.

Outra questão relevante é a mudança de visão de negócios, já que as IFRS permeiam toda a empresa, e não só o departamento contábil. Paul Sutcliffe, da Ernst & Young, classifica este como um dos pontos mais difíceis. “Todo mundo tem que se reeducar seguindo os novos conceitos. Para os contadores brasileiros, IFRS é um choque cultural”, diz. Na mesma linha, Leandro Ardito, da PricewaterhouseCoopers, complementa que os contadores precisarão estar a par dos objetivos por trás das transações. “A mudança de mentalidade exige adaptação de toda a organização. A área contábil tem que estar mais próxima da administração para entender o que um contrato reflete na essência econômica da empresa. Será impossível contabilizar algumas transações sem saber os objetivos, as razões pelas quais elas foram feitas”, adverte.

Algumas dificuldades específicas foram citadas pelos executivos. No caso da Totvs, por exemplo, a adequação mais complexa foi em relação a *impairment*, um tema ligado ao valor econômico das transações. “Se você faz uma aquisição de outra empresa, tem que verificar sempre o valor atual para ver se aquele plano de negócios ou aquele fluxo de caixa ou a rentabilidade daquela empresa estão se materializando ou não. E como a Totvs tem uma história de aquisições, isso foi o que causou o maior investimento de tempo”, avalia José Rogério Luiz. Em relação ao investimento, ele afirma que se trata de um processo com custos não inferiores a R\$ 300 mil, incluindo contratação de consultorias e pessoal especializado.

No Grupo Pão de Açúcar, apesar da familiaridade com US GAAP e práticas exigidas pela controladora francesa, haverá uma luta contra o cronograma. “Temos certa facilidade, já fizemos um trabalho conjunto com duas consultorias de diagnóstico e implementação. A principal dificuldade é tempo, e todo o momento que vivemos agora com a integração de

outras empresas. Era preciso ter um tempo bem grande de antecipação desse processo. Estamos um pouco apertados com o prazo, mas vamos atingir nossos objetivos”, indica Fernando Custódio Zancopé, gerente de controladoria do grupo.

As empresas nas quais o ajuste ou a criação de novos procedimentos serão necessários, até mesmo para que as informações exigidas pelas IFRS sejam obtidas, devem passar pelo processo mais penoso, alertam os especialistas. Entre os setores que enfrentarão mais dificuldades, estão os de infraestrutura, *agribusiness* e mineração.

“Isso depende muito de cada companhia porque há companhias com melhor controle do que outras, algumas têm processos informatizados mais avançados do que outras. Empresas de artigos biológicos que ainda não fizeram nada, e vão fazer adequação, podem levar mais tempo em questão do volume de informações que devem ser levantadas para fazer a divulgação. Uma indústria de reflorestamento, por exemplo, vai ter que divulgar quanto tem de área plantada, crescimento da floresta, o preço na data tal, o aumento de patrimônio de ativos que teve em função de variação de preço ou de área plantada, e isso requer um nível de sofisticação do detalhamento de informações muito grande”, exemplifica Daniel Maranhão, da Terco.

Essa visão estrutural é decisiva no processo de implementação, segundo José



"Os erros e as dificuldades só serão conhecidos quando os primeiros balanços vierem a público, auditados, e as notas explicativas detalharem as mudanças ocorridas. Hoje, ninguém tem informação pública sobre essas questões – apenas cada empresa tem as suas dificuldades identificadas e os auditores têm o acervo de dificuldades de seus clientes"

Nelson Carvalho
(Fipecafi)

Luiz Ribeiro de Carvalho, do Ibracon. “Na lição de casa de absorção conceitual e treinamento, muitos estão caminhando, alguns já num estágio avançado. Já a logística de implementação, modificação sistêmica e de processos exige um tempo que obviamente precisa ser considerado”, indica. Carvalho explica que a noção exata da implementação estrutural é tão importante quanto o conhecimento conceitual acerca das novas normas. “A empresa que não medir o impacto dessas normas sobre sua cultura, processos e pessoas vai cometer um erro relevante, porque não se

pode implementar IFRS simplesmente utilizando planilhas”, alerta.

Na opinião do diretor nacional do Ibracon, no setor de *agribusiness*, o desafio será valorizar as culturas pelo valor justo, enquanto as mineradoras deverão ser capazes de precificar custos de exploração e desenvolvimento de novas jazidas de acordo com as novas políticas. Já no setor de infraestrutura, que opera por concessão pública (como rodovias, telecomunicações e fornecimento de energia elétrica), o desafio será a mudança de critério, bastante drástica, do reconhecimento de receita. “Ainda não existe consenso acerca dos critérios que serão utilizados, é uma área de bastante discussão”, afirma Carvalho.

"Os países europeus continentais tiveram que aprender muito mais do que nós aqui. Não há dúvida de que o sacrifício é grande, mas está tudo dentro do previsto, estamos caminhando muito bem"

Eliseu Martins
(FEA-USP/Fipecafi)



Pequenas e médias empresas

Se para grandes corporações multinacionais e companhias de capital aberto a situação já apresenta desafios e dificuldades, no caso das pequenas e médias empresas (PMEs) era de se esperar que os problemas fossem ainda maiores. É fato que, fora dos grandes centros, mão de obra qualificada, presença de consultorias e auditorias e a disponibilidade para investimentos necessários serão mais difíceis. Em contrapartida, as PMEs contam com a vantagem de um documento específico editado pelo CPC, muito mais simplificado.

“Para elas existe um documento próprio. Todo o conjunto dos mais de 40

Apoio didático

A necessidade de treinamento dos profissionais envolvidos na implementação das IFRS só vai aumentar daqui para a frente. As normas são dinâmicas, passam por revisões constantemente, são publicadas em inglês pelo IASB e são de difícil compreensão. Prova disso é que os próprios auditores e consultores das maiores empresas do ramo estão sendo treinados no exterior, assim como os executivos das maiores corporações do País. Mas, além da qualificação presencial, será importante contar com manuais, guias e traduções das normas. O material didático começa a ser apresentado, e será útil não só para os executivos financeiros como também

para a academia e demais envolvidos. “Para você aprender contabilidade lendo a norma, é muito complicado, precisa-se de material didático bom. Esse material já vem sendo produzido, até porque enquanto não terminassem as normas não tinha como fazer, e vai ser distribuído durante o ano. As pessoas terão que estudar, aprender mesmo”, aconselha o professor da Fipecafi e da FEA-USP Eliseu Martins. Um dos lançamentos é o *Manual de Normas Internacionais de Contabilidade*, uma parceria entre a consultoria e auditoria Ernst & Young e a Fipecafi, que demonstra uma comparação entre as IFRS e o Brasil GAAP, as normas contábeis brasileiras. Já as *Normas*

Internacionais de Relatório Financeiro (IFRSs), organizado pelo Ibracon, foram publicadas sob licença do próprio IASB, e inclui a tradução integral de todas as IFRS, além de orientações e instruções de aplicação. A edição atual contempla as normas de 2008, e o lançamento da versão 2009 atualizada é esperado para o fim de março de 2010. “O livro de 2008 teve uma tiragem de 4.500 exemplares. Há modelos, orientações de aplicação, é mais do que uma tradução. O livro tem manuais de implementação, orientações, bases para conclusão. Há um cunho educativo muito forte”, indica José Luiz Ribeiro de Carvalho, diretor nacional do Ibracon.

pronunciamentos e 20 interpretações está num documento único chamado Pronunciamento Técnico PME – Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas, numa linguagem muito mais simplificada e fácil de entender”, explica o professor da Fipecafi e da FEA-USP Eliseu Martins.

Outro ponto importante que ele ressalta é que as operações das PMEs não são de alta complexidade, o que deve encurtar e facilitar muito mais o processo de implementação das IFRS. “Elas não trabalham com derivativos, não fazem operações estruturadas, não

têm *stock options*, incorporações de ações, grandes negociações emitindo ações, *bonds* internacionais, etc. Elas não têm fundos de pensão para os empregados, muito menos fundo de pensão com benefício definido, então ficam isentas de todas as grandes dificuldades com relação a instrumentos financeiros. Para esse grupo, a diferença entre as normas brasileiras e as internacionais é ainda menor, muito menor”, indica Martins.

Para Ernesto Gelbcke, presidente da Directa Auditores, que tem como clientes, em sua maioria, PMEs, certamente o processo será mais tranquilo, devido à norma simplificada. “Ela tem a mesma base conceitual das normas mais complexas, mas a empresa não depende de conhecer as normas mais complexas para adotá-las. Ela é autossuficiente em termos de texto. Enquanto o livro das normas do IFRS tem 2.600 páginas, o Pronunciamento Técnico das PMEs tem cerca de 250”, afirma.

O papel do CFO em plena convergência

Discute-se muito a respeito dos projetos de implementação, do texto das IFRS, da necessidade de treinamento e dos possíveis impactos dessas adaptações no mercado brasileiro. Mas não se pode esquecer

que tudo isso impacta diretamente toda a atividade e rotina de um profissional em específico – o CFO.

Na visão dos especialistas, consultores e dos próprios gestores financeiros, o CFO deverá assumir um papel de orquestrador dentro da organização, sendo ainda mais valorizado. Mais julgamento, maior integração com a administração e o *senior management* e amplo conhecimento serão apenas alguns dos atributos exigidos de agora em diante. Na opinião de José Luiz Ribeiro de Carvalho, do Ibracon, o CFO terá que planejar a implementação dentro das organizações. “Ele tem que liderar esse processo, convencendo outras áreas de que o IFRS traz impacto e muda os processos na área comercial, de produção e recursos humanos”, observa.

A quantidade de informações divulgadas só tenderá a aumentar com as novas normas, e Alessandro Broedel, da CVM, vê nesse ponto um desafio ao CFO. “A contabilidade ganha outro papel na empresa que não depende somente da própria área contábil. As mudanças refletem uma nova filosofia baseada no *full disclosure*. O executivo passa a ter que possuir um conhecimento mais integrado”, indica. Para Daniel Levy, da Johnson & Johnson, além de conciliar



as mudanças das IFRS com as obrigações fiscais, o CFO terá que se preocupar com solidez. “O principal desafio e meta do executivo de finanças brasileiro é a transparência. E, ao mesmo tempo, assegurar, em um contexto de mudanças, um ambiente sólido de governança corporativa”, aponta.

José Rogério Luiz, da Totvs, diz que o CFO brasileiro terá que dominar uma língua global, posicionando-se no cenário de negócios internacionais. “O IFRS, obviamente numa outra dimensão, acaba tendo a mesma função que o inglês, uma língua estrangeira que permite uma comunicação mais uniforme e mais global”, indica.

A diretora financeira da Microsoft Brasil, Eloísa Nishida, aponta que os principais desafios observados giram em torno dos recursos para a própria aplicabilidade das IFRS. “Será necessário um trabalho de produção de cálculos e análises para o suporte aos pronunciamentos, criação de novas funções, tarefas e controles, adapta-

ção, integração e modificação de sistemas [ERP], além da quebra de paradigma em relação à elaboração das demonstrações contábeis e aplicabilidade da lei”, afirma.

Apesar das evidentes implicações trazidas pelo novo cenário, o vice-coordenador de relações institucionais do CPC, Haroldo Levy, mostra-se preocupado com os CFOs. “Em várias conversas com diretores financeiros e de Relações com Investidores, percebi a falta de envolvimento direto no processo da convergência, o que é muito preocupante. O caso mais interessante e que demonstra claramente o principal problema ocorreu quando ouvi de um desses profissionais que, apesar de estar sendo auxiliado por uma das *big four* da auditoria, quando perguntou o que deveria fazer em relação à alocação de certos valores no balanço, recebeu como resposta que ele é quem deveria definir. Com base nessa resposta, ele me disse: ‘Nem os maiores especialistas sabem me dizer o que fazer diante

dessas novas normas contábeis”, conta.

Para Levy, o CFO que quiser estar preparado deverá entender as mudanças e passar a pensar com base em princípios; participar ativamente de todas as discussões e definições na formação dos novos demonstrativos; procurar envolver-se com outros diretores e os conselhos de administração e fiscal durante a convergência; saber explicar de forma clara e detalhada as consequências dessas mudanças; além de acompanhar e procurar participar das audiências públicas dos novos pronunciamentos do CPC e do Iasb.

Na reta final da convergência, o que se percebe é certa divergência, ainda, quanto ao nível de desenvolvimento do processo no Brasil, misturado ao otimismo quanto à capacidade e aos trabalhos já desenvolvidos. Em um ambiente em que a cultura se mostra inédita para todos, inclusive para os orientadores do processo, a expectativa se torna ainda maior. ■

MBA

Finanças Controladoria Gestão de Projetos

A Saint Paul é uma das principais empresas de treinamento na área de finanças e negócios do país. Com mais de 200 professores, a Saint Paul é escolhida pelas maiores empresas e bancos que atuam no Brasil para capacitar seus executivos. Matrículas abertas para 2010 nos Programas de MBA e outras 100 opções de cursos.

Para informações, acesse www.saintpaul.com.br ou ligue (11) 3513-6900.

Saint Paul. Treinamos quem contrata você.



Saint Paul
Escola de Negócios



Caio Lusi/Gaucha

Spread bancário e a agenda de 2010: é preciso encarar os fatos sobre a concorrência

por Jairo Saddi*

"Enquanto no Brasil o spread médio pode chegar a 26,77 pontos percentuais, no Chile, está em 6,04 pontos, na Itália, em 4,39 pontos, e no Japão, onde se pratica o menor spread, apenas 1,28 ponto porcentual"

Na primeira semana do ano, o matutino *O Estado de S. Paulo* divulgou estudo da Fiesp que mostra o *spread* bancário brasileiro como o maior entre o de 40 países (com base em dados do FMI, mas com metodologia da própria Fiesp) e que, como consequência disso, rendeu aos bancos lucros bilionários, conforme o mesmo estudo (*O Estado de S. Paulo*, 27 de dezembro de 2009, *Spread bancário custa R\$ 261 bi aos brasileiros em 12 meses*). Tal afirmação vem acentuar um debate nem tão original nem tão claro em seu diagnóstico e suas medidas de solução. Como sempre, autoridades públicas prometem retornar à agenda de política pública como um dos principais pontos da pauta econômica em 2010 ("O *spread* bancário deve voltar à agenda do Banco Central e do Ministério da Fazenda no próximo ano, após a interrupção das discussões em meio à crise econômica", na mesma matéria).

Como não poderia deixar de ser, a Febraban, por meio de seu economista-chefe, desclassificou o estudo, alegando que nem a receita total da intermediação financeira chega a tanto (R\$ 242,2 bilhões, para um lucro dos bancos de R\$ 42,8 bilhões), acrescentando desconhecer a metodologia de cálculo, mas afirmando "que esses números estão errados, são um absurdo" (Rubens Sardenberg, cf. a matéria citada: *Federação dos bancos diz que estudo da Fiesp é absurdo*, 27 de dezembro de 2009).

Apenas para ilustrar como o tema não é novo, em fevereiro do ano passado, as mesmas entidades, por seus respectivos

presidentes, haviam se enfrentado sobre o tema dos juros. Naquela ocasião, Paulo Skaf acusou alguns bancos de se valerem do momento de crise para cobrar *spreads* de quase 50% ao ano e chegou a sugerir cadeia para os banqueiros, afirmando: "Tem que ir lá e prender como agiota. Se isso acontecesse há 40 anos, dava cadeia, por agiotagem." (*Skaf pede cadeia para banqueiro por alta do spread*, *O Estado de S. Paulo*, 13 de fevereiro de 2009). Poucos dias depois, Fabio Barbosa, presidente da Febraban (e do Santander), respondeu à crítica: "Ninguém pode dizer o que é alto ou baixo sem referência. Em relação a outros países, não dá para comparar lo *spread* porque aqui há imposto sobre a intermediação financeira: IOF, PIS/Cofins e CSLL diferenciada [para o setor]. Segundo ponto, não temos cadastro positivo. Terceiro: temos crédito direcionado. Quarto, temos compulsório. O assunto é de grande complexidade. A única coisa que eu não aceito é que eu ou o sistema financeiro sejamos lacusados del sacanas. Tem gente séria do lado de cá." (*O Estado de S. Paulo*, 17 de fevereiro de 2009, *É da natureza humana buscar culpados*). Por fim, naquela semana, o editorial do mesmo jornal registrou sobre o episódio: "Nenhum dos argumentos apresentados pelos banqueiros para justificar os *spreads* é convincente. Segundo análise feita por especialistas, impostos, taxas e depósito compulsório correspondem a pouco menos de um quarto do *spread*. Inadimplência e custo administrativo equivalem a cerca de metade do total. Sobra um ganho líquido superior a

um quarto. Esses cálculos são imprecisos, porque as informações dos bancos são pouco claras. De toda forma, o ganho embutido no *spread* é considerável, como têm mostrado os balanços. Recentemente, o BC passou a divulgar os *spreads* pela internet. Os bancos líderes de cada segmento geralmente cobram as maiores taxas. É um forte indício de como o poder de mercado permite a alguns bancos impor altos custos aos clientes” (O Estado de S. Paulo, 18 de fevereiro de 2009, *Crise boa para os bancos*).

Sem entrar no mérito do estudo divulgado pela Fiesp – ou mesmo no debate entre banqueiros x industrialistas –, é evidente que os juros são elevados no Brasil tanto em razão da política monetária estatal (não é mera coincidência que os juros pagos pelo Estado aos seus títulos públicos, Selic, também são os mais elevados do planeta), custos de inadimplência, cunha tributária, etc. E é indiscutível que países de igual renda tenham sistemas financeiros que praticam *spreads* menores (no mesmo citado estudo da Fiesp, há indicação de que, se o *spread* seguisse os padrões internacionais, o valor apropriado pelos bancos cairia para R\$ 71,5 bilhões, o que representa uma redução de R\$ 190,2 bilhões em favor dos consumidores bancários). Enquanto no Brasil o *spread* médio pode chegar a 26,77 pontos percentuais, no Chile, está em 6,04 pontos, na Itália, em 4,39 pontos, e no Japão, onde se pratica o menor *spread*, apenas 1,28 ponto percentual. Evidente também que o custo de capital no Brasil tem sérios impactos na competitividade dos vários setores industriais e comerciais e não por outras razões é que o assunto continua atual e deve compor a pauta da agenda de 2010.

No passado, o grande culpado pelo elevado *spread* atendia pelo nome de “a inadimplência dos clientes” – ainda hoje, a inadimplência, segundo alguns estudos, pode representar entre 35% e 40% da composição do *spread* bancário – o maior peso entre os componentes – o que explica em parte, mas não convence integralmente, já que, mais uma vez, países com inadimplência igual ou superior têm

spreads menores. Além disso, havendo crescimento econômico, há melhora sensível na condição econômica dos agentes e menor propensão ao calote. Custos administrativos (e parte do Custo Brasil) chegam a 20% e, mais uma vez, contribuem com o resultado, assim como a elevada carga tributária; mas tanto um como outro vêm se reduzindo, seja pela busca de eficiência dos conglomerados financeiros (nos quais, a fusão é um bom exemplo disso), seja pela própria redução do Imposto sobre Operações Financeiras (IOF) e do depósito compulsório, que atualmente está nos níveis de 2001 (mas ainda representa 22,78% da margem cobrada).

Do ponto de vista de políticas estatais, reduzir o *spread* significa reduzir juros ao consumidor e, nesse caso, o juro básico da economia segue estacionado em 8,75% desde julho, com grandes possibilidades de aumento no curto prazo. Mais uma vez, trata-se do tema de forma conjuntural e isolada. Há algum tempo, algumas ideias do Banco Central incluíam a ampla divulgação, pela internet, da forma de cálculo e do resultado do *spread*, por meio de um *ranking* dos bancos. O argumento é concorrencial: se o consumidor tiver noção da real margem nos financiamentos, haverá maior competição entre os participantes para a redução dos *spreads*, já que a demanda se canalizaria para os que praticam melhores preços. Outra ideia, também concorrencial (e muito mais perigosa a longo prazo, especialmente por ser 2010 um ano eleitoral), é se valer dos bancos públicos para, novamente, reduzir juro e *spread*, o que incentivaria os bancos privados a fazer o mesmo. Já aprovado, mesmo que ainda não em vigor, está o cadastro positivo, banco de dados dos consumidores bons pagadores que, nessa condição, merecem juros mais baixos. O cadastro positivo, segundo alguns, é uma importante iniciativa para diminuir os *spreads*.

A meu ver, o problema é claramente concorrencial. O verbete concorrência advém do latim *cum currere*, correr conjuntamente, na precisa definição de Wer-

"Se o consumidor tiver noção da real margem nos financiamentos, haverá maior competição entre os participantes para a redução dos *spreads*, já que a demanda se canalizaria para os que praticam melhores preços"

ter Faria, abarcando “a pluralidade das empresas que oferecem bens ou serviços similares ou intercambiáveis no mercado”.¹ Daí é correta a concepção de que não se trata da opção entre vários objetivos de política econômica, mas, conjuntamente, oferecer os pré-requisitos institucionais necessários ao estabelecimento dos ditames de uma sociedade de economia de mercado. Pode-se dizer, portanto, que o direito concorrencial existe para a proteção dos mercados.

As relações entre bancos no mercado é regida pelo direito regulatório concorrencial, que se ocupa de três aspectos centrais, quais sejam: a estrutura do mercado (o número de bancos e seu tamanho, vale dizer, a concentração bancária; o controle dos bancos e as barreiras à entrada de novas instituições bancárias; a existência de produtos substitutos); a conduta dos agentes financeiros (a atuação dessas mesmas firmas no mercado); e a confluência desses dois, ou seja, o desempenho (o grau de eficiência atingido pelos bancos diante da concorrência, considerando tanto a estrutura do mercado quanto o desempenho de seus agentes). Se para alguns não há problemas de estrutura (o sistema financeiro hoje conta com quase 200 bancos), não há dúvida de que há muito espaço para avançar do ponto de vista de conduta e desempenho.

No passado, houve um sério problema de conflito de competências entre Banco Central e Cade a respeito de qual deveria cuidar da concorrência do sistema financeiro. Por um lado, o Banco Central é a autoridade supervisora e fiscalizadora dos bancos, mas, por outro, o Cade é a agência especializada em con-

¹FARIA, Werter. *Domínio de mercado. Acordos restritivos da concorrência e concentração de empresas. Arquivos do Ministério da Justiça, Brasília, 48 (175-188), p. 185 jan.-jun. 1995.*²

"As pequenas e médias empresas tendem a sofrer mais: sua oferta de crédito pode se reduzir por questões de risco; sua relação com os bancos geralmente é de exclusividade e não existe alternativa para um pequeno comerciante descontar suas duplicatas ou cheques pré-datados em outro estabelecimento"

corrência. Tais argumentos em defesa do Cade foram mais bem alinhavados pelo ex-presidente dessa instituição Gesner Oliveira.² O ex-presidente argumenta que, apesar das particularidades importantes dos bancos (risco sistêmico, corridas bancárias, sigilo, etc.), não há uma razão específica para se conceder tratamento diferenciado aos demais setores da economia. Suas justificativas são: "Há três riscos principais associados à plethora de agências da atualidade com o poder de aplicação não apenas da regulação técnica como das próprias regras gerais de respeito ao mercado. Em primeiro lugar, o problema da coordenação pode ser dramático. Como os setores estão interligados no mundo real, uma empresa que atua em múltiplos setores pode estar sujeita a regras muito diferentes e, por vezes, contraditórias entre si! [...] Em segundo lugar, o avanço tecnológico tem promovido formidável convergência dos mercados, integrando atividades que antes eram totalmente distintas e classificadas em setores diferentes. [...] Em terceiro lugar, a experiência internacional e a literatura sugerem que a existência de uma agência central preocupada com a obediência das regras da concorrência é mais eficaz do que a fragmentação em vários órgãos setoriais."

É indiferente que seja o Banco Central, o Cade ou mesmo uma agência independente que cuide da concorrência entre os bancos; acima de tudo, é preciso uma agenda funcional para aumentar a concorrência e não apenas

limitar seu debate à competência administrativa. Isso porque há dois tipos de análise sobre concentração bancária propostos por Anthony W. Cynrak. Uma denominada análise estrutural, e a outra, análise funcional. Por análise estrutural, o regulador, em conjunto com o órgão de defesa da concorrência, identifica a área geográfica onde o banco está concorrendo e examina as variáveis estruturais daquele mercado, sendo a mais importante o número de bancos concorrentes naquele mercado geográfico: o nível da concentração de depósitos, as tendências da concentração de mercado, características demográficas, a participação de mercado dos bancos participantes e o grau de atratividade para um concorrente potencial. Nessa perspectiva, analisam-se também quais são, naquele microcosmo, as barreiras legais e econômicas à entrada de um novo concorrente, de forma tal a se conseguir estabelecer o efeito do entrante³.

Já a segunda forma de análise diz respeito não às estruturas do mercado mas às funções de intermediação ou de serviços dos bancos. Por exemplo, qual será o efeito da ação dos bancos sobre o papel do microcrédito comercial ou das linhas específicas de crédito? Qual será o impacto de um sistema bancário mais concentrado na oferta de serviços bancários, especialmente no que diz respeito aos juros praticados e às tarifas bancárias?

Tome-se como exemplo a oferta de crédito habitacional, típico produto bancário que sofre influência regulamentar, tanto por sua característica de longo prazo como por uma certa determinação exógena no limite da cobrança de sua taxa de juros. Há uma boa probabilidade de um sistema financeiro concentrado reduzir a

oferta de crédito habitacional quando tal carteira não é rentável (e pode não ser), já que um banco maior consegue atender às exigências regulamentares por outros artifícios, por exemplo, direcionando sua oferta de crédito ao mercado de alto padrão de imóveis ou somente a imóveis em construção ou, ainda, àqueles com subsídio governamental. Similarmente, há uma tendência, apontada pela literatura americana, de os bancos maiores infligirem maiores taxas de serviços bancários aos seus clientes já que estes incorrem em baixa portabilidade (*lock-in*).⁴ As pequenas e médias empresas tendem a sofrer mais: sua oferta de crédito pode se reduzir por questões de risco; sua relação com os bancos geralmente é de exclusividade e não existe alternativa para um pequeno comerciante descontar suas duplicatas ou cheques pré-datados em outro estabelecimento; e, finalmente, o fechamento de agências deficitárias pós-alienação (ou pós-fusão com outras instituições maiores) pode reduzir a prestação de serviços num determinado espaço geográfico. Ademais, anatem-se as dificuldades com grupos étnicos ou minoritários que, também no advento de um sistema concentrado, poderão não ter oferta de crédito suficiente para o giro de seus negócios.

Como se vê, várias são as questões de natureza concorrencial que levam a um *spread* resistente. Alegar a ganância dos banqueiros constitui uma visão simplista e tola e não encontra eco num debate mais sério. Claro, a cunha tributária ainda é alta, mas é um setor que, por definição, ainda precisa de regulação concorrencial. É mais do que hora de o Brasil entender que, para haver sensível redução do *spread*, é necessário maior concorrência no sistema financeiro. ■

²OLIVEIRA, Gesner. "Regime especial para os bancos?", *Folha de S. Paulo*, 23 abr. 2001.

³CYRNIK, Anthony W. *Supervision and regulation. Federal Reserve System*, 2004.

⁴Ver George Rozanski e Dan Rubinfeld. *Mergers and other competition policy issues in Banking*. Seminário ASBACE, 1999

* **Jairo Saddi é membro do Conselho Consultivo do IBEF SP, pós-doutor pela Universidade de Oxford, doutor em Direito Econômico (USP), professor e coordenador-geral do Curso de Direito do Insper (ex-Ibmec São Paulo), árbitro da Câmara de Arbitragem da Anbima – Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais e redator-chefe da Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais (Ed. RT).**

makro

SPECIALE

Adega & Emporium

*Gastronomia e enologia com preços de atacado.
A melhor receita para o seu final de ano.*



Um espaço gastronômico dentro das lojas Makro.



Mais de 1.000 rótulos de bebidas do mundo todo.



Adega climatizada.



Tabacaria, utensílios e acessórios para gourmet.



Assessoria gratuita de sommeliers na elaboração e na harmonização da carta de vinhos com menu.



Espaço Sabor & Saber com cursos gratuitos de capacitação em gastronomia e enologia e na gestão de negócios.

O Makro Speciale tem sempre muitas novidades com preços de atacado. Você pode montar a sua adega ou presentear os amigos, além de ter benefícios exclusivos fazendo o Passaporte Makro.

Venha conhecer este espaço diferenciado nas lojas Makro:

- Makro Vila Maria: Av. Morvan Dias de Figueiredo, 3231 (Marginal Tietê) - tel. (11) 2902-4543.
- Makro Butantã: R. Carlos Lisdegno Carlucci, 519 - tel. (11) 3779-1545.
- Makro São Bernardo do Campo: R. Frei Damião, 355 - tel. (11) 4367-6543.
- Makro Campinas: Rod. D. Pedro I, km 139 - tel. (19) 3716-8371.

www.makrospeciale.com.br

Faça o seu passaporte para poder comprar no Makro e ter acesso aos preços de atacado e aos benefícios do maior atacadista do Brasil. É grátis, sem anuidade e fica pronto na hora.

Documentos necessários - pessoa física: CPF e RG; pessoa jurídica: CNPJ, CPF e RG.

"BEBA COM MODERAÇÃO."

"SÃO PROIBIDAS A VENDA E A ENTREGA DE BEBIDAS ALCOÓLICAS A MENORES DE 18 (DEZOITO) ANOS." (art. 81, II, do Estatuto da Criança e do Adolescente)



Fernando Ricci

Conselho Fiscal: fator de governança corporativa

por Walter Machado de Barros*

"O Conselho Fiscal pode servir como instrumento legal para uma política ativa de boas práticas de governança corporativa, focando preferencialmente a transparência e o controle dos atos internos da empresa, quando esse órgão e os seus membros atenderem a requisitos e regras de funcionamento que assegurem a efetividade de sua atuação e, especialmente, sua independência"

Os Conselhos Fiscais passaram por uma vigorosa renovação decorrente do desenvolvimento do mercado de capitais, da forte atuação da Comissão de Valores Mobiliários e da criação dos níveis diferenciados de governança corporativa para as ações listadas na Bovespa. Hoje, os Conselhos Fiscais se constituem em importante órgão fiscalizador independente, fator de aprimoramento das melhores práticas de governança corporativa, buscando contribuir para o melhor desempenho das organizações.

Enquanto a Diretoria Executiva é nomeada pelo Conselho de Administração, este, junto com o Conselho Fiscal, é eleito pela Assembleia Geral de Acionistas como seus representantes na gestão da companhia. No que se refere à subordinação, ambos os órgãos, Conselho de Administração e Conselho Fiscal, se reportam aos acionistas com uma diferença favorável ao Conselho Fiscal em termos de importância, uma vez que os conselheiros de administração, além de prestar contas de seus atos à Assembleia Geral de Acionistas, também o fazem ao Conselho Fiscal. O Conselho Fiscal, à medida que a gestão das companhias vai ficando cada vez mais complexa, começa a ser utilizado como instrumento de gestão dos acionistas.

A Lei Sarbanes-Oxley indiretamente fortaleceu o papel do Conselho Fiscal quando as autoridades americanas (Secu-

rities and Exchange Commission – SEC) aceitaram que esse fórum substituíse os Comitês de Auditoria nas companhias brasileiras listadas na Bolsa de Nova York (NYSE), reconhecendo que no Brasil existem órgãos internos independentes do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva. São os Conselhos Fiscais “Turbinados”, batizados assim pelo mercado, adaptados de maneira a garantir o atendimento de todas as exigências da SEC e da NYSE e, ao fazê-lo, as empresas se utilizam de uma exceção autorizada pelas regras NYSE 303A.06 e 10A-3 da SEC.

Embora o Conselho Fiscal “Turbinado” não equivalha nem seja totalmente comparável ao Comitê de Auditoria como definido na legislação americana, os poderes conferidos a esse Conselho Fiscal, dentro dos limites da lei brasileira, levam a concluir que o sistema de governança corporativa, no seu conjunto, é plenamente compatível e equivalente com as atividades de um Comitê de Auditoria.

Constitui-se em relevante constatação a prática de instalar Conselhos Fiscais “Turbinados” nas sociedades anônimas listadas na Bovespa, principalmente nas situadas no Nível 1 e Nível 2 de governança corporativa, independentemente se essas empresas são listadas ou não na Bolsa de Nova York, fazendo as vezes dos Comitês de Auditorias.

O Audit Committee Institute (ACI), da KPMG no Brasil, realizou recentemente,

por ocasião de sua 18ª Mesa de Debates, uma pesquisa em que constava a questão de se o Conselho Fiscal e o Comitê de Auditoria devem co-existir. Dentre os participantes, 52% responderam que sim, se o porte/complexidade da companhia exigir a existência dos dois; 29% dos participantes responderam que sim, independentemente do porte/complexidade da companhia. Apenas 13% responderam que não, afirmando que o Comitê de Auditoria é suficiente e eficiente, em linha com as práticas de governança de outros países. A adoção simultânea do Conselho Fiscal e do Comitê de

Auditoria ainda não é uma efetiva tendência, porém vem aumentando o número de empresas que optam por esse modelo, localizadas principalmente nas instituições financeiras e em alguns segmentos industriais e de serviços.

O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, editado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), reserva um capítulo exclusivamente dedicado ao Conselho Fiscal, no qual afirma que esse fórum é parte integrante do sistema de governança corporativa das organizações brasileiras. O IBGC, fazendo jus a essa afirmação, vem buscando o aprimoramento dos conselheiros fiscais e editou em 2009 a segunda edição de seu Guia de Orientação para o Conselho Fiscal, afirmando em seu parágrafo inicial que o Conselho Fiscal busca, por meio dos princípios da transparência, equidade e prestação de contas, contribuir para o melhor desempenho da organização.

Isto posto, o Conselho Fiscal pode servir como instrumento legal para uma política ativa de boas práticas de governança corporativa, focando preferencialmente a transparência e o controle dos



atos internos da empresa, quando esse órgão e os seus membros atenderem a requisitos e regras de funcionamento que assegurem a efetividade de sua atuação e, especialmente, sua independência.

Foi-se o tempo em que os Conselhos Fiscais das sociedades anônimas existiam apenas para atender à legislação vigente. Eram constituídos por amigos dos acionistas controladores e/ou da Diretoria Executiva, com reuniões simbólicas e pareceres recomendando aos acionistas a aprovação dos demonstrativos financeiros assinados em reuniões sociais ou, geralmente, levados por portador para coleta de assinaturas.

Finalmente, do que depende a eficiência de um Conselho Fiscal? A resposta a essa indagação é bastante ampla e difusa, passando por um bom plano de trabalho, conselheiros bem preparados, número de reuniões, disponibilidade de informações e por aí vai. No entanto, destaco um pequeno conjunto

de fatores que, em meu julgamento, faz a diferença que distingue um competente Conselho Fiscal:

- Competência dos conselheiros para atuação crítica e construtiva nos campos financeiro, legal e de negócios, aliada à capacidade de relacionamento;
- Conhecimento das melhores práticas de governança;
- Capacidade dos conselheiros de executar seu trabalho, minimizando as interferências no dia a dia da gestão empresarial;
- Independência do conselheiro diante da administração da companhia e dos acionistas que o elegeram;
- Proatividade do conselheiro fiscal na busca das informações relevantes para a formação dos seus juízos. ■

O presente artigo foi publicado de forma condensada no jornal *Valor Econômico* de 18/01/10 sob o título *Acionista redescobre relevância do conselho fiscal*.

** Walter Machado de Barros é presidente do Conselho de Administração do Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças (IBEF SP), membro do Conselho Fiscal da Anhanguera Educacional Participações S.A., membro do Comitê de Auditoria do Bic Banco e presidente da WMB Consultoria de Gestão Ltda. Foi Conselheiro Fiscal da W Torre Empreendimentos Imobiliários S.A. e membro do Comitê de Auditoria do Banco Nossa Caixa S.A.*

IBEF Mulher promove degustação de

Clima agradável dá o tom do evento de integração das executivas associadas ao IBEF SP



O IBEF Mulher realizou, no dia 16 de novembro último, um encontro de integração e relacionamento com a presença do consultor enogastrônomo e analista sensorial de bebidas Renato Frascino para realizar uma exclusiva degustação de vinhos brancos, tintos, espumantes e dicas de harmonização. Com os temas Mitos e Desafios na Harmonização de Gastronomia e Vinhos e Descobrimos os Sabores com Saber, o evento reuniu na sede da PricewaterhouseCoopers um grupo de executivas que desfrutou o que o momento tinha para oferecer de melhor.

Na abertura do evento, Luciana Medeiros Von Adamek, coordenadora geral do IBEF Mulher e diretora da PricewaterhouseCoopers, afirmou que o IBEF Mulher foi criado com a missão de maximizar o valor da diversidade, incentivando maior integração entre gêneros no ambiente de negócios. “Essa iniciativa tem o objetivo de representar o pensamento das mulheres executivas e ampliar sua participação no ambiente do IBEF SP”, informou. Para Walter Machado de Barros, presidente do Conselho de Administração do IBEF SP, esse projeto veio no momento certo para “energizar a instituição, trazendo mulheres executivas para o meio”, declarou. Ele destacou a importância do projeto ao apontar que as mulheres estão cada vez mais ocupando espaços importantes

dentro de grandes empresas e que a representatividade do segmento feminino na associação, antes da criação do IBEF Mulher, era inexpressiva.

A sabedoria e a paixão de Renato Frascino pela harmonização de alimentos e bebidas tornaram o encontro ainda mais prazeroso e produtivo. De acordo com ele, as pessoas não possuem apenas cinco sentidos (olfato, paladar, tato, visão e audição). “Nos dias de hoje, até no nosso trabalho, precisamos contar com mais três deles: a intuição, a imaginação e a criatividade”, apontou.

E foi com base nesses três “novos” sentidos que Frascino coordenou a degustação e apresentou os vinhos e todas as suas diversidades.



Renato Frascino

vinhos e dicas de harmonização



Luciana Medeiros von Adamek (PwC), presidente do IBEF Mulher



Luciana Salton (Vinícola Salton), Luciana Medeiros von Adamek (PwC), Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP), o consultor enogastrônomo Renato Frascino, Valeria Cristina Natal (Distillerie Stock) e Maria José Cury (PwC)



Mario Pierri (IBEF SP), Marcia Vial (IBEF SP), Alvaro Souza (PwC) e Flavia Gomes (Cyrela)



Maria José Cury (PwC)

O expert fez com que as participantes conhecessem aromas, sabores e suas nuances de forma prática

inúmeros fatores que devem ser levados em consideração. Começando com uma conceituação clara e objetiva, o expert revelou cada um desses itens. Primeiramente, deve-se anali-

Ele observou que, quando se consegue encontrar a correta harmonização de um vinho, o prato que o acompanha é valorizado. No entanto, esses casamentos enogastrômicos dependem de

sar os componentes do vinho: acidez, tanino, açúcar, álcool, glicerina, aroma, cor e sabor. Depois, os tipos: branco, tinto, rosé, jovem, maduro, madeira, fortificado, espumante. Sobre os tipos de uvas, Frascino afirmou que existem milhares de tintas e milhares de brancas, além das combinações entre elas. O solo de onde vêm as uvas também é fator de extrema importância. “80% de um vinho vêm da natureza”, afirmou.

A partir disso, passa-se a analisar o acompanhamento. Frascino observou que os alimentos têm gordura, acidez, textura,



Maria José Cury (PwC) e Luciana Medeiros von Adamek (PwC)



Penha Rosa (Itaú Unibanco), Luciana Salton (Vinícola Salton) e Carla Patocchi (PwC)



Maria José Cury (PwC), Elisabete Waller (Oracle) e Renata Romariz (PwC)



Patricia Furtado (Bulltick), Daniela Furtado (Banco Espírito Santo) e Leda Carvalho (Itaú Unibanco)



Renato Frascino e Elisabete Waller (Oracle)

sabor e aroma; que podem ser consumidos ao natural, cozidos, grelhados, fritos, assados ou conservados; e servidos com as mais variadas formas de tempero: molho salgado, doce, agri-doce, condimentado ou acidificado. A partir do exercício dos sentidos, despertando o sensorial, o *expert* fez com que as participantes conhecessem aromas, sabores e suas nuances de forma prática, passando a identificar as características essenciais que permitem a melhor harmonização.

O evento contou ainda com a presença de Luciana

Não há casamento aceitável de vinho para rúcula, alcachofra, chocolate amargo e gorgonzola

Salton, gerente de Marketing da Vinícola Salton, que trouxe os vinhos para degustação. Inicialmente, foi servido um espumante, considerado coringa entre os vinhos por ter a característica de harmonizar com a maioria dos pratos. “De feijoada a bacalhau”, informou Frascino. “Depois dos franceses e italianos, o melhor espumante é o brasileiro, e o Salton está entre eles”, completou. Durante o encontro, esse tipo de vinho foi degustado com frios, queijo amarelo e *carpaccio*. Em seguida, o Chardonnay caiu bem com as pastas de salmão e azeitona. Para pratos fortes, Frascino destacou que se deve servir vinho estruturado. Por isso, o Salton Talento, considerado o melhor vinho tinto do País, segundo o *expert*, acompanhou o estrogonofe de carne. Para finalizar, chegou à mesa o Salton Intenso junto com a sobremesa de maracujá.

Em um clima de descontração, os presentes seguiram as coordenadas do especialista, interagiram e puderam esclarecer suas mais frequentes dúvidas. Uma delas foi: o que é um *prosecco*? “Algu-



Cristiane Gomes (Banco WestLB), Patrícia Jota e Regina Antonelli (Raf)



Patrícia Oliveira Aguiar (Linde Gases), Valeria Cristina Natal (Distillerie Stock), Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP) e Luciana Medeiros von Adamek (PwC)



Tema do encontro atraiu grande número de executivas de finanças



Walter Machado de Barros (WMB/IBEF SP) e o palestrante Renato Frascino

O evento, além de incentivar novas admissões para o IBEF Mulher, ao ter como convidadas também executivas ainda não associadas, foi um exemplo de integração e relacionamento.

mas pessoas acham que é um tipo de champanhe, mas *prosecco* é uma casca de uva branca original da Itália e seu nome indica, assim, o vinho branco espumante em cuja produção é empregada”, explicou Frascino. Outra questão simples e importante foi como contabilizar a quantidade de vinho para uma festa ou confraternização. Para ele, o ideal é contar uma garrafa para duas ou três pessoas. Frascino destacou ainda que não há casamento aceitável de vinho para rúcula, alcachofra, chocolate amargo e gorgonzola.

O *expert* apontou ainda que um bom apreciador de bebidas não pode deixar de seguir alguns mandamentos do vinho: nunca beba vinho sozinho, faça isso acompanhado de pessoas agradáveis e grupos afins; segure na haste da taça para não mudar a temperatura e os aromas e liberte a qualidade dos vinhos antes de degustá-los; um bom vinho custa em média de R\$ 20 a R\$ 100, você deve experimentar e passar a apreciar as

especialidades de cada continente; os vinhos do novo mundo são uma tendência, por isso, aproveite-os; tome cuidado para sempre harmonizar o vinho escolhido com o prato servido. Para não esquecer: cordeiro e pato combinam com Cabernet Sauvignon e Shiraz; ostras devem ser consumidas com vinhos Chablis (uva Chardonnay); sopas vão bem com Jerez ou água; champanhe e *prosecco* combinam com brioche, caviar e salmão.

O evento, além de incentivar novas admissões para o IBEF Mulher, ao ter como convidadas também executivas ainda não associadas, foi um exemplo de integração e relacionamento. O encontro informou, descontraíu e aproximou executivas de vários setores do mercado. De acordo com Maria José Cury, responsável pelos assuntos técnicos do IBEF Mulher, esse foi um dos primeiros eventos, mas com certeza não será o último. Agradecendo e contando com a presença de todas para as próximas oportunidades, informou que o IBEF Mulher conta com plano estratégico desenhado, metas estabelecidas e uma série de apresentações estruturadas para 2010. Renato Frascino finalizou sua apresentação desejando que o IBEF Mulher continue sempre evoluindo, como os bons vinhos. ■

IBEF PR: um quadro social multidisciplinar

O IBEF está presente em dez cidades brasileiras, sendo oito em capitais, uma no Distrito Federal e uma em Campinas, no Estado de São Paulo. O IBEF São Paulo, seguido pelo IBEF Rio de Janeiro, é considerado a maior seccional do País. A cada edição, *IBEF News* focalizará uma seccional que compõe o Sistema IBEF. Nesta edição, apresentamos o IBEF Paraná.

Fundado em 1º de outubro de 1985, o IBEF Paraná tem sua história iniciada muito antes. Em 1971, o Grupo de Executivos de Finanças (GEF), transformado posteriormente em Grupo de Empresários de Curitiba (GEC), participava como representante do IBEF no Estado, e em 1985 criou a Seccional Paraná do Instituto, que ganhou autonomia em 2001, tornando-se uma sociedade civil com personalidade jurídica própria, passando a ser o IBEF Paraná.

O Instituto reúne atualmente cerca de 300 associados, entre profissionais das áreas industrial, serviços privados e financeiros, consultorias, comércio, servidores públicos e agricultura. De modo geral, os associados têm formação acadêmica em administração (35%), concentram-se na área industrial (28%) e atuam como diretores de diferentes áreas.

Com uma diversidade de setores, a economia paranaense é a quinta maior do País, sendo responsável atualmente por 5,84% do PIB nacional. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (Iparades), em 2008, o PIB estadual atingiu R\$ 168,8 bilhões, com uma taxa de crescimento de 5,8%.

Embora tenha uma economia diversificada, cerca de 60% do PIB paranaense é proveniente da área de serviços, seguida pelos setores industrial e agropecuário, com participações de 29,1% e 8,2%, respectivamente.

Historicamente, o Paraná tem uma trajetória econômica relacionada à produção de grãos, o que confere ao Estado o posto de maior produtor do Brasil com destaque para as culturas de soja, milho, trigo e feijão. Já na pecuária, destaca-se a avicultura, com 25,3% do total de abates do País.

A indústria é outro segmento de destaque na economia, em que se ressaltam os setores de alimentos e bebidas, refino de petróleo e fabricação e montagem de veículos automotores, responsáveis por aproximadamente 53,8% do valor da transformação da indústria estadual, que atingiu R\$ 36,5 bilhões em 2006, segundo o Iparades.

O IBEF PR oferece novas oportunidades de negócios para seus associados por meio da ampliação da rede de relacionamentos, ao mesmo tempo em que discute alternativas que suscitem mudanças dentro da sociedade organizada. “É uma associação de pessoas capaz de reunir o conhecimento individual de seus associados e suas experiências de forma a disseminar valores importantes e necessários para uma carreira profissional de sucesso. Capitalizar e compartilhar tais valores é muito importante para todos”, afirma Henrique Gaede, presidente do Conselho Diretor do IBEF PR. Para ele, o Instituto deve ser considerado uma “espécie de porto seguro” em momentos de dificuldade, auxiliando diante de dificuldades que possam surgir.



“Entendemos que o IBEF PR deverá estar cada vez mais presente na comunidade acadêmica, seja desenvolvendo novas parcerias, seja apresentando seus valores de forma institucional”

Henrique Gaede
(presidente do Conselho Diretor do IBEF PR)

Tradicionalmente, como ocorre nas demais seccionais que o IBEF possui em todo o Brasil, o IBEF PR também realiza anualmente o Troféu Equilibrista, considerado o maior evento da entidade. Na edição de 2009, a premiação, que contou com a presença de 700 pessoas, homenageou Ciro Possobom, gerente geral de Finanças da Renault do Brasil e tesoureiro para a América Latina. Gaede menciona que existem outros importantes eventos que compõem a agenda do Instituto. “Realizamos mensalmente cafés da manhã que discutem temas atuais sugeridos em debates prévios realizados pelos nossos comitês de trabalho. Em 2009, foram mais de dez eventos com este formato”, conta.

O IBEF Paraná é gerido por um Conselho Diretor composto por um presidente e outros sete vices-presidentes com funções específicas:

Presidente:

Henrique Gaede

1º vice-presidente:

Luis Antonio Giacomazzi Cavet

Vice-presidente de Administração:

Clecio Luiz Chiamulera

Vice-presidente de Finanças:

Luiz Fernando Garcia Melo

Vice-presidente Técnico:

Claudio Enrique Lubascher Astudillo

Vice-presidente de Planejamento:

Lauri Antonio Pick

Vice-presidente de Relações Institucionais e com Associados:

Jorge Altair Barbosa

Vice-Presidente Social:

Nelson Luiz Paula de Oliveira

Além do Conselho Diretor, o IBEF Paraná possui nove comitês de trabalho, coordenados por diretores vogais, além de um Conselho Fiscal e outro Conselho Consultivo.

Para ele, os executivos de finanças devem buscar aprimoramento em outras áreas do conhecimento, ainda que, à primeira vista, tais temas possam parecer desconexos. “Nossa gestão tem trabalhado muito nestes aspectos, por meio da realização de eventos com temas diversificados, buscando ampliar cada vez mais o auxílio no processo de formação multidisciplinar”, observa.

Além da preocupação de manter os associados atualizados em relação aos conhecimentos técnicos, o IBEF PR preza pelo relacionamento de seu quadro social. Dessa forma, além da realização de eventos com temas técnicos diversificados, a entidade acredita que a integração familiar contribui na formação e desenvolvimento profissional. “Realizamos anualmente o Encontro Socioesportivo local sempre em ambientes que oportunizam a integração dos associados e suas respectivas famílias, bem como jantares comemorativos de aniversariantes e novos associados”, destaca Gaede.

Novos desafios

Em 2010, o IBEF PR visa aumentar na sociedade a percepção de que o papel do executivo de finanças vai além do já ultrapassado estereótipo convencional. Na opinião de Gaede, os executivos de finanças são ao profissionais da vez. “Serão eles os responsáveis pelas novas alternativas; pela construção do novo modelo. Não importa o setor em que atuem; será necessário neste momento de desafios, e aproveitando a maré favorável, um pouco mais de ousadia e muita determinação, contudo, dentro de um cenário que não exponha as empresas a riscos demasiados”, avalia.

O Instituto vivencia o desafio de se manter sempre atualizado, seja por meio de novas ideias ou de oportunidade oferecida a novos associados. De acordo com Gaede, o IBEF PR busca alternativas para que a mensagem do Instituto chegue aos potenciais futuros associados já no início do processo de formação acadêmica. “Entendemos que o IBEF PR deverá estar cada vez mais presente na comunidade acadêmica, seja desenvolvendo novas parcerias, seja apresentando seus valores de forma institucional”, aponta.

Luiz Antonio Giacomazzi Cavet, 1º vice-presidente do Conselho Diretor do IBEF PR, observa ainda como desafio a manutenção de um canal aberto de atualização e informação entre todos os ibefianos. “O principal foco do Instituto é promover aprendizado e mobilizar os executivos de finanças do Estado para manter ativo o canal de informação e integração”, afirma, observando que esta é a maior contribuição do Instituto diante do trabalho em comunidade.

Para isso, Giacomazzi conta que o IBEF PR valoriza treinamento e parcerias. “Em 2009, focamos em palestras e parcerias com outras instituições. Por meio destas parcerias, conseguimos diluir custos na realização de eventos”, comemora.

O membro da Comissão de Relações Públicas do IBEF SP e ex-presidente da seccional do Instituto em Vitória, Sergio Volk, participou da fundação do IBEF PR e recorda que a iniciativa surgiu no encontro de executivos financeiros. “Por ocasião do primeiro Congresso de Executivos Financeiros, estavam presentes vários executivos de outros Estados, entre eles, Antônio Carlos Romanoski, do Paraná, Henrique Schickler, de Belo Horizonte, e eu. No almoço do Congresso nos reunimos e decidimos abrir IBEFs nesses Estados”, relatou.

A possibilidade de construir um IBEF forte, seja pela expansão do número de seccionais ou pela configuração de seu quadro social, também foi lembrada por Sérgio Volk. “Seria interessante ter um IBEF em todas as capitais, até porque, ao se deslocar pelo País, o executivo tem onde buscar um apoio, um colega ibefiano”, observa.

Embora não tenha patrocinadores de forma permanente, o IBEF PR, na realização de eventos ao longo de 2009, contou com apoio de Banco Bradesco; Banco HSBC; Banco Itaú BBA; Banco Santander; Bic Banco; Deloitte; Electrolux; Federação das Indústrias do Estado do Paraná; Gaia, Silva, Gaede & Associados; Imcopa Importação, Exportação e Indústria de Óleos; Itsete; KPMG Auditores Independentes; Marsh Corretora de Seguros; Metalúrgica Imperador; Ouro Verde Transporte e Locação; Paraná Banco; Paraná Equipamentos; Thá e Trombini Industrial. ■

Inscrições abertas

Socioesportivo 2010



Faça sua reserva o quanto antes e aproveite o pagamento em 5 parcelas.

Serão quatro dias de lazer, esporte, relacionamento, troca de informações e de um merecido relax.

Informações e reservas com Luciane Costa (luciane@ibef.com.br) ou 11 3289-1844.

Realização: Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças de São Paulo – IBEF SP

www.ibef.com.br ou www.ibef.org.br



Um ano de muitos desafios

Luciana Medeiros von Adamek, coordenadora-geral do IBEF Mulher

Depois de encerrarmos o ano de 2009 com entusiasmo, planejamos um ano de 2010 repleto de atividades e com metas estabelecidas. Ultrapassamos a marca de 100 associadas e temos agora os grandes desafios de retê-las e de continuar a aumentar esse número, por meio da promoção de novos eventos e do incentivo a discussões de temas de interesse. Assim sendo, convocamos as ibefianas a comparecer às nossas reuniões, participar de uma de nossas torres (Relacionamento, Técnica ou Relações Públicas) ou mesmo enviar ideias de assuntos, eventos ou qualquer aspecto que imaginem poder aprimorar a iniciativa. Nenhuma associada precisa de antemão se comprometer com quantidade de tempo; cada uma ajuda com o tempo que pode, da forma que pode e quando pode.

Na nossa última reunião de 2010, refinamos as metas e começamos a planejar os dois grandes eventos do ano. O primeiro ocorrerá no mês de março (sem perder a oportunidade de chamar a atenção do mercado pelo Dia Internacional da Mulher). O outro será entre julho e agosto, comemorando o 1º ano da iniciativa.

Um outro tema que gostaríamos de compartilhar é o interesse que o IBEF Mulher tem despertado nos grandes veículos de comunicação, os quais têm nos procurado para comentar a participação das mulheres em postos de finanças e como CEOs no mercado brasileiro. Em recente publicação na *CFO Magazine*, apontou-se que em 1995 existiam apenas 10 mulheres em posto de CFO entre as *Fortune 500 companies*. Em 2006, esse número

era de 35 mulheres e, finalmente, em 2009 aumentou para 44 mulheres em postos de CFO, o que representa em torno de 9% dos cargos entre as empresas da *Fortune 500 companies*. Entretanto, esse percentual é ainda maior quando os postos mencionados são *controller*, tesoureiro e Relação com Investidores (aproximadamente 19%, 16% e 32%). Em recente publicação na *Folha de São Paulo*, no artigo *Proibido para Mulheres*, foi mencionado que não há executivas na presidência das cem maiores empresas do País. As publicações ressaltam o crescimento da mulher executiva hoje em todo mundo; e o fato de a participação hoje ser pequena está relacionado com a mudança cultural, com a prática de *network*, que a mulher efetua cada vez mais, e com a sua dedicação nos postos de trabalho.

Ressalte-se, ainda, a importância de se demonstrar que no mundo das finanças também existem mulheres, e que questões como licença-maternidade ou ausência em razão de doença de filhos ou reuniões de escola não são mais empecilhos para a contratação de executivas. Cada vez mais, acreditamos que as corporações, ao decidirem pelo preenchimento de determinado cargo, não mais levam em conta a questão de o potencial ocupante ser homem ou mulher, e, sim, que o mais importante é saber o quanto esse profissional como pessoa agregará de valor para a corporação. O caminho ainda é longo, mas os passos têm sido dados e, felizmente, na direção correta.

Saudações ibefianas.

Notícias

- 1 • **Próximos eventos na pauta** – A última reunião de 2009 teve como foco iniciar o planejamento detalhado dos próximos eventos do IBEF Mulher.
- 2 • **Interesse comum** – Nos eventos do IBEF Mulher são bem-vindos mulheres e homens também, pois os temas serão de interesse de ambos.
- 3 • **Licença-maternidade** – Para o mês de fevereiro, temos a previsão de uma café da manhã para tratar do tema sobre as alterações na legislação trabalhista relacionada à licença-maternidade.
- 4 • **Na mídia** – Nos meses de dezembro e janeiro, várias ibefianas foram entrevistadas para matérias com foco na carreira da mulher executiva publicadas em veículos como *Folha de São Paulo*, *Valor Econômico*, revista *Exame* e o site *Finacial Web*.

Você investe seu dinheiro

num banco em que

não confia?

E por que não faz o mesmo

na hora de investir no balanço da sua empresa?

Publicar o balanço da sua empresa no Estadão é um excelente negócio, e uma grande oportunidade de atrair investidores com poder de decisão e que estão sempre atentos a números que sinalizem potencial de lucro. Anuncie o balanço da sua empresa no Estadão e valorize ainda mais a sua marca. Para anunciar, ligue (11) 3856 2080 ou pelo e-mail publicidadelegal@grupoestado.com.br

GRUPO ESTADO

O ESTADO DE S. PAULO

RÁDIO
ELDORADO
AM 700 • FM 92,9

Jornal da Tarde

AGÊNCIA
ESTADO

OESP
MÍDIA

OESP

 estado.com.br



Fernando Ricci

Mãos à obra!

Eis que 2010 começa com ritmo total no IBEF Jovem: o mês de janeiro já ficou para trás e uma agenda cheia nos espera até dezembro.

Este é o ano do 1º Encontro Nacional dos Estudantes de Finanças (I Enef), um evento que vem suprir uma demanda existente em uma carreira que não corresponde diretamente a nenhum curso específico, e sim a um conjunto de cursos, desde a graduação em Ciências Contábeis, Economia, Administração ou mesmo Engenharia até os inúmeros cursos de pós-graduação na área ou MBAs. Programado para ocorrer durante todo o dia em 8 de maio no Palácio das Convenções do Anhembi (Auditório Elis Regina), a participação esperada é de 1.000 estudantes.

O I Enef estará dividido em três painéis: 1) Oportunidades na Área de Finanças; 2) Como se Preparar para a Carreira de Executivo Financeiro; e 3) Experiências de Sucesso. Cada um deles aborda um tema identificado como prioritário para alunos que desejam ingressar em uma carreira no mercado financeiro, com a participação de altos executivos, *headhunters* de sucesso e professores de renome em suas áreas.

A equipe responsável pela organização do I Enef vem fazendo reuniões mensais para acompanhamento dos preparativos do evento e já iniciou a divulgação nas seguintes universidades e escolas de treinamento: FIA-USP, FGV, Ibmecc, PUC, Mackenzie, Faap, UFRJ, Poli (USP), Fundação Dom Cabral, BSP, Ciec, Insper, Facamp, Unicamp, Anhanguera, Unisanta e Unimes, entre outras. Caso você deseje ajudar na divulgação do evento, basta entrar em contato com qualquer responsável por comissão do IBEF Jovem (lista abaixo) ou com a secretaria do IBEF.

Conselheiros IBEF Jovem:

- Álvaro Souza (PwC) – Comissão de Relacionamento
- Frederico Bernardes (Itaú) – Comissão de Parcerias
- Guilherme Camargo (Porto Forte) – Comissão de Relações Públicas
- Rafael Mariante (PwC) – Comissão Técnica

Um grande ano para todos e mãos à obra!

Saudações ibefianas,

José Augusto Miranda (Guto)
Vice-presidente IBEF SP
Presidente IBEF Jovem

**Associe-se ao IBEF SP e
faça parte do IBEF Jovem!**
11 3289-1844
www.ibef.com.br

IBEF JOVEM EM AÇÃO



Na Fiesp

O ibefiano jovem Paulo Pires (Porto Forte) desde janeiro participa como diretor do CJE – Comitê de Jovens Empreendedores da Fiesp, por nomeação do presidente da entidade, Paulo Skaf.



Artigo

O vice-presidente do IBEF SP e gerente de Certificação e Educação da Anbima, Luiz Roberto Calado, participou da edição nº 13 na revista da Apimec – Associação Nacional dos Profissionais de Investimento e Mercado de Capitais com o artigo *Renovação de Certificações Profissionais: os Desafios que Virão*.



Enef

Carlos Alberto Julio (Tecnisa), Henrique Luz (PwC), Ricardo Pelegrini (IBM) e Ricardo Rocha (Insper/Ibmecc) já confirmaram presença como palestrantes do I Enef – Encontro Nacional de Estudantes de Finanças. Os ibefianos Eduardo de Toledo, José Cláudio Securato e Luiz Roberto Calado serão os moderadores dos três painéis programados. São esperados mais de 800 estudantes no evento, que o IBEF SP realiza no dia 8 de maio no Anhembi.

DICA PARA A SUA CARREIRA



Divulgação

Luiz Aranha
RSG Recruitment Services
Group (www.recruit.com.br)

Os acomodados
que não se
retireem

Um dos principais objetivos dos sistemas de avaliação de *performance* é identificar periodicamente o desenvolvimento e desempenho dos funcionários de uma empresa. Trata-se de uma excelente oportunidade para que você perceba se está acomodado ou não. A acomodação é o ajuste ao *status quo*, a interrupção da busca por algo melhor ou mesmo diferente, em suma, tudo o que não pode acontecer com sua carreira. Pois mesmo quando estamos no topo, a acomodação pode e geralmente faz com que essa posição seja perdida em pouco tempo para aqueles que vem na sequência.

Por isso, com sua meta em mente, trace seu plano de desenvolvimento antes que a empresa imponha algum – analise, negocie com seus superiores as opções e defina uma periodicidade para visitar suas metas, no máximo anualmente. E, se estiver atrasado em relação a seus planos, não deixe que uma eventual situação confortável o impeça de continuar procurando melhorias. Mais importante ainda, se seus objetivos foram atingidos é hora de buscar outros ainda maiores. Lembre-se, no médio prazo, os acomodados não são aqueles que ficaram na empresa ao invés de procurar oportunidades melhores, e sim os que foram retirados por não buscarem o crescimento.

Os passos certos na dança da vida



Divulgação

Elisabete Waller

A soteropolitana Elisabete Waller está há 15 anos em São Paulo. Da Bahia, trouxe os bons exemplos que adquiriu com a família e o gosto pela dança. Ela não tem dúvidas de que sua formação pessoal, a partir da educação que recebeu dos pais, foi o caminho por onde trilhou seus passos mais seguros. “Bons exemplos de pessoas honestas, íntegras, transparentes e que buscam sempre fazer o bem ao próximo”, enumera.

Adiciona a isso a oportunidade que teve de trabalhar em empresas que seguiam essa mesma filosofia. “Por isso me adaptei tão bem a elas”, conta.

Formada em Processamento de Dados em 1986 e em Administração de Empresas em 1988 pela Sociedade de Ensino Superior e Assessoria Técnica, no Rio de Janeiro, há dez anos concluiu o MBA executivo na Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Iniciou a carreira na PricewaterhouseCoopers em 1987, como analista júnior. Quando já ocupava o cargo de diretora, em 2002, a IBM adquiriu a consultoria da empresa em que atuava. Permaneceu na IBM, no mesmo cargo, até início de 2004, quando ingressou na Oracle como diretora sênior. Hoje, ocupa o cargo de vice-presidente da área de Aplicativos. A mudança da PricewaterhouseCoopers para

a Oracle foi a experiência que mais marcou sua vida profissional, dentre tantos outros desafios. Assumir a liderança da consultoria significou uma aposta alta em sua carreira.

Nascida em Salvador, capital da Bahia, mudou-se para o Rio de Janeiro em 1974, quando o pai foi transferido de seu trabalho. Chegou a São Paulo 20 anos mais tarde, também por motivo de transferência, na época em que trabalhava na PricewaterhouseCoopers. Elisabete lembra que a mudança foi uma decisão bastante estudada. “Vim para não voltar, então, não havia a possibilidade de não adaptação. Cheguei e já me adaptei”, conta. Rapidamente fez muitos amigos, e o fato de a realidade de trabalho ser igual àquela que já vivia na capital carioca foi um facilitador. A maior diferença que sentiu foi no clima. “A única coisa que precisei mudar para melhor me adaptar a São Paulo foi a forma de vestir. No Rio, por ser uma cidade muito quente, as roupas precisam ser mais leves. Em São Paulo, temos inverno e, quando cheguei, tinha só um casaco”, ri.

Elisabete chegou recentemente ao IBEF SP por meio do IBEF Mulher, iniciativa que reúne executivas e valoriza

o movimento feminino no mundo corporativo. Para ela, o IBEF SP é a instituição brasileira que permite aos executivos compartilhar suas experiências para crescerem juntos. “O Instituto tem a constante preocupação de oferecer atividades que possam agregar valor à vida executiva de cada profissional de finanças. Para mim, é um grande prazer fazer parte desse time”, afirma.

Casada e mãe de dois filhos, tem como seu grande prazer a companhia da família. Durante a semana, dedica-se integralmente ao trabalho. Por isso, é nos fins de semana que consegue estar mais próxima aos filhos.

Nos últimos anos, esporte não tem sido seu principal foco devido à falta de tempo. Mas, para 2010, um desafio foi estabelecido pela executiva: praticar corrida pelo menos três vezes por semana. Para manter o corpo em movimento e a cabeça sempre disposta, pratica aulas de dança de salão todas as noites de segunda-feira. ■

Preferências

Palavra

Felicidade

Guru

Meu pai

Personalidade Histórica

Ayrton Senna

Estilo Musical

Samba e forró (sou baiana)

Melhor Filme

Dos últimos filmes que vi, adorei *Up – Altas Aventuras*, da Disney, que traz uma mensagem maravilhosa

Melhor Livro

São muitos, mas um dos que mais gostei foi *O Caçador de Pipas*

Esportes

Hoje nenhum

Lazer

Dançar

Culinária Preferida

Italiana

Pais (fora o Brasil)

Itália

Melhor Cidade

Rio de Janeiro, onde vivi 20 anos da minha vida

Férias

Disney World com meus filhos



Elisabete em Puerto Madero, Buenos Aires

Divulgação

Parabéns aos associados que aniversariam em fevereiro e março!

Fevereiro: 1 Celso Alves, Francisco Antonio Prieto, Washington Luiz Pereira Cavalcanti, Juan Carlos Lenis e Rodrigo Kede de Freitas Lima 2 Roseli Maria dos Santos, Rogério Paulo Calderón Peres, Marcelo Fernandes Roboredo, Avelino Silvio Nogueira Pereira, André Ribeiro Coutinho, Marcos Paolucci Santos Pinto, Carla Andrea Amado e Denísio Augusto Liberato Delfino 3 José Aparecido Lanzana, Paulo Roberto de Oliveira Costa, Carlos Arnaldo Borges de Souza e Ubiratan David Gaspar de Lima 4 Magno José Gonfiantini 5 Adalberto Marin, Edimilson Gomes Cardial e Rodrigo Vinicius Escobar Nunes 6 Rafael Biedermann Mariante e Patricia Oliveira de Aguiar 8 Valter Carlos Cordeiro 9 Paulo Henri Blaser, Rafael Antonio Parri, Edson Jun Nagai e Marcio Luiz Simão Utsch 10 Fernanda dos Reis Couto, Sergio Renato de Souza Secron, Fábio Florido Marcondes, Maria Lucia De Araujo Navarro e Randal Luiz Zanetti 11 Frederico Prestes Bernardes e Josias de Oliveira 12 Paulo Sergio Borsatto e Décio Cardoso Libanor 13 Ubirajara Spessotto de Camargo Freitas, Paulo Celso Del Ciampo, Moacir Coelho de Mello, Julio Cezar Junior e Carlos Alberto Miranda 14 José Alfredo de Freitas, Eduardo Georges Chehab, Reynaldo Ferreira Benitez, Júnia Jorge Rjeille Cordeiro e Marcelo Felberg 15 Aida Chammas da Rocha, Joubert Rovai e Jorge Diamant Schulhof 16 Eder Mutinelli, Romeu Moreira Silva, Renato Cesar Moreira Braga e Carlos Alexandre Kerr 17 Mauricio Martinez Duarte, Claudenir Nascimbeni, Milanez Silva de Souza e Marcelo Antonio Ribeiro Cavalcanti 18 Ian Peter Brandt Searby, Paulo Vasconcellos Bastian, Mauricio Roberti Rincon, Wanderson Mergulhão e Arnaldo Toledo de Aguiar 19 Ana Carolina Dias Higuera e André Luiz Fernandes 20 Serafim Magalhaes de Abreu Junior, Laercio Geronasso, Carlos Alberto Romualdo e Maria Elisa Gomes de Almeida 21 Álvaro Vilela de Souza e Jesus Tadeu Longaresi 22 Fernanda Furuta e Eduardo Araken F. C de Oliveira 23 André Luiz Pereira, Fabio Zamith e Joaquim Candido de Sousa Filho 24 Breno Lage Madeira, Claudia Moreira Castañon e Clayton Bernardes 25 Frederico de Castro Amaral 26 Fábio Schvartsman, Ronald Seckelmann e João Luiz Pasqual 27 Carlos Roberto Bizarro, Enéas Cesar Pestana Neto e Edison Querino de Jesus 28 José Roberto Securato Junior e Armando Antonio Patriarca.

Março: 1 Sidney Catania e Jorge Luiz Trevisani 2 Marcio Tadeu da Silva, Enéas Gervásio Rodrigues e Syvio Cassu de Castro 3 Marco Antonio Vasquez, Eduardo Silveira Camara, Willy Otto Jordan Neto, Fernando Raul Morelli e Wesley Bonni 4 Jairo Sampaio Saddi 5 Ralph Thomaz Sherman 6 Ewaldo Mario Kuhlmann Russo e André de Araújo Souza 7 Armando de Toledo 8 Adriana Saadi Aragão, Marcelo Couceiro e Marco Aurélio Megiani 9 Marcelus Eduardo Freschet, José Roberto Lettiere, Agamenone Callegari Junior, Alan Medina Riddell e Fausto Vassere 10 Rodrigo Antonio Jose Dal Borgo Abraldez, Wilson Freitas Rabelo, Sergio Mellone Olgas, Alexandre Jose Guerra de Castro Monteiro, Evaldo Basilio de Oliveira Batista e Glaucio Cunha Barros 11 Eglair Tadeu Juliani e Fabio Mentone 12 José Marcos Ammirabile Filho, Carlos Roberto Orellana e João Carlos de Nobrega Pecego 13 Nelson Magalhães Graca, Francisco Haroldo Gomes Mota e Eduardo Cafezeiro de Almeida 14 Carlos Roberto de Mello, Silvio Vidigal M. de Barros e Gustavo Ovinhas Gavioli 15 Luis Felipe Schiriak e Edson Massami Tsuda 16 Helio Ribeiro Duarte, Carlos Alberto Cicogna e Ricardo Assumpção Tuzzi 17 Jaime Pracidelli, Jorge Tarin Ibañez Filho, Luiz Eduardo Coimbra Silva e Flavia Cristina Gomes 18 Edgard Silveira Bueno Filho e Jose Camilo Soares dos Santos 19 Samuel Saldanha e Marcelo de Paula Souza 20 José Carlos Catanese e Jacques Beginsky 21 Rafael Euclides de Campos Cardoso e Luiz Roberto Coradin 22 Jorge José Biondi de Mello 23 Sheila Moser 24 Jose Marcos Joaquim, David Bunce e Leonardo de Paiva Rocha 25 Amauri José Junqueira e Jorge Tadeu Rossetto 26 Luiz Carlos Siqueira Aguiar, Carlos Gil Lemos e Pedro Martins Junior 27 Fernando Pereira Bueno, José Ricardo Mendes da Silva e Luiz Roberto Cassab Mousinho 29 José Roberto Lorenzi e Ricardo Eguchi 30 Antoninho Marmo Trevisan, Paulo Leite Julião, Marcos Lourenço, Marco Antonio Pereira, Ana Carla Barreira de Oliveira e Tatiana Acolet 31 Ney Castro Alves e Christiane Elisabeth Luckmann.

Fatores críticos para a continuidade do crescimento da economia brasileira

Todas as previsões para a economia brasileira têm sido invariavelmente positivas, com indicação de crescimento do PIB sempre superior a 5% e com inflação próxima ao centro da meta fixada pelo Banco Central do Brasil. A essas expectativas somam-se, ainda, os impactos e reflexos da realização da Copa do Mundo de Futebol de 2014 e dos Jogos Olímpicos de 2016 no País, como alavancadores adicionais do desenvolvimento brasileiro. A soma desses fatores deveria assegurar um cenário positivo para o Brasil nos próximos anos.

Mas será que apenas aspectos positivos podem ser vislumbrados em nosso horizonte? Sem contar o crescimento de 2010, que já se encontra plenamente contratado desde o último trimestre de 2009, alguns outros fatores deveriam servir de alerta para este e para futuros governantes de Estados e da União, que serão eleitos

no fim deste ano, uma vez que certamente terão impacto de 2011 em diante.

Neste artigo vou tentar elencar alguns deles:

1) O crescimento dos gastos públicos ao longo dos últimos anos, e mais fortemente em 2009, quando foram contratadas despesas que comprometem fortemente

o Orçamento da União, entre as quais, aumento real do salário mínimo, aumento real das aposentadorias e pensões, aumento significativo nos vencimentos dos servidores públicos, além da contratação de milhares de novos funcionários para diversas entidades governamentais. Também pode ser citado nesta rubrica o crescimento do Bolsa Família, tanto em valor quanto em número de famílias atendidas. Todos esses gastos são permanentes, o que engessa, sobremaneira, e até mesmo inviabiliza qualquer tentativa de redução no futuro.

2) A forte valorização do real, que apenas em 2009 foi superior a 25%, tornando os produtos brasileiros pouco competitivos no mercado internacional e comprometendo nossas exportações, e não apenas em termos de produtos agrícolas. Tivemos, em 2009, uma redução significativa do saldo positivo da balança comercial, e estima-se para 2010 uma diminuição ainda maior, havendo até estimativas de déficit nessas transações, fruto da combinação de menores custos para importação com diminuição nas exportações.

3) O crescimento da relação dívida pública/PIB, que pode comprometer a capacidade de financiamento do investimento necessário para melhoria das condições de infraestrutura de nosso



Ivan de Souza é vice-presidente da Diretoria Executiva do IBEF SP e diretor da Cincom Systems Brasil.

país. A esse fator se deve somar a disposição de aumento adicional dos gastos públicos em 2010, ano eleitoral, com a reserva de dezenas de bilhões de reais para obras públicas, especialmente do PAC (Plano de Aceleração do Crescimento), todas, invariavelmente, ligadas à tentativa de eleição da candidata da situação à Presidência da República.

4) A falta ou escassez de mão de obra qualificada, aliada à baixa taxa de investimentos, também é um elemento que pode dificultar a manutenção de um nível razoável de crescimento: e, no curto prazo, não se enxerga mudança neste cenário, em especial no que tange ao mercado de trabalho, uma vez que seria necessário forte investimento em educação para possibilitar aumento na capacidade do trabalhador brasileiro.

A combinação desses fatores, todos facilmente comprovados, certamente impactará os resultados futuros do País. Isso deverá contribuir para passar ao mundo uma imagem um pouco menos glamorosa do que a que estamos acostumados a ver nos últimos dias e meses, quando o Brasil, literalmente, passou a ser a bola da vez.

Os principais impactos derivados dos fatores mencionados neste texto deverão surgir a partir de 2011, quando já teremos outra pessoa como titular no Planalto, a qual deverá lidar com a situação resultante. Assim, deveríamos analisar a postura e capacitação dos dois principais candidatos, para entendermos quem estaria mais preparado para enfrentar os problemas que encontraremos. Enquanto a ministra Dilma Rousseff apresenta um viés intervencionista, mais afinado com o discurso do seu partido, o governador José Serra tem um histórico de eliminador de ineficiências, o que representa uma qualidade no manejo de dificuldades. Além disso, a experiência administrativa adquirida por Serra tanto na Prefeitura de São Paulo quanto no governo do Estado suplanta tudo quanto Dilma tem mostrado seja na Casa Civil ou no gerenciamento do PAC, um programa que ainda não conseguiu deslanchar, malgrado todo o esforço desenvolvido pelo presidente Lula nos últimos dois anos. Não se trata de defender um ou outro candidato, mas apenas de avaliar o que cada um pode fazer no enfrentamento de uma eventual situação de crise.

Não penso que devamos diminuir nosso otimismo em relação à continuidade do crescimento de nossa economia, mas acredito que devamos refletir seriamente sobre os pontos que coloquei neste texto, para evitar que os seus impactos comprometam todo o esforço que vem sendo feito nos últimos 15 anos no sentido de se posicionar o Brasil como uma nação com desenvolvimento sustentável e reconhecimento internacional. ■

"Será que apenas aspectos positivos podem ser vislumbrados em nosso horizonte?"

O Brasil será a 5ª potência mundial na próxima década. Qual o benefício para a sua empresa?

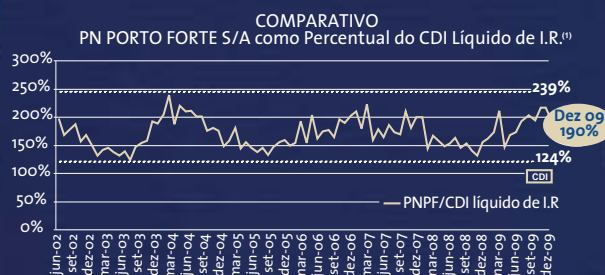
The Economist – Nov/09.

Para empresas que buscam crescimento ou melhoria nos processos, a PwC oferece consultoria tanto no plano estratégico como no dia a dia. Além de aconselhar, também implementa ideias com competência, transformando estratégias em realidade. Gere mais valor para o seu negócio: chame a PwC.

PRICEWATERHOUSECOOPERS  pwc.com/br

Especialista em Crédito Privado

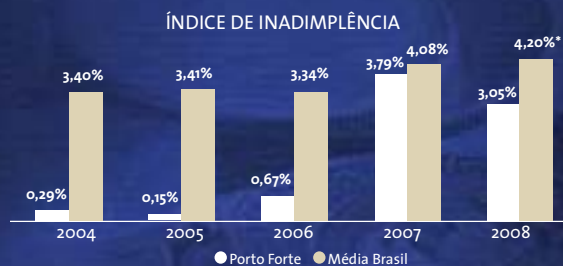
- crédito micro pulverizado e com recebíveis de curto prazo
- diversificação da carteira: baixa exposição a um setor específico
- rígida análise de crédito
- alto retorno gerado aos mais de 400 acionistas, com um retorno médio nas ações PN muito superior ao CDI.



(1) Para o cálculo do CDI líquido de I.R., consideramos uma alíquota de 22,5% incidente sobre ganho de capital - obtido com aplicações com prazo de até 180 dias em fundos de renda fixa, conforme tabela da Receita Federal

Fonte: Banco Central do Brasil e Porto Forte S/A

- sólida equipe de gestão
- governança corporativa: SA fechada com divulgação de balanço e diversas informações da empresa
- histórico de 7 anos de operações



Dados consolidados do Banco Central de crédito livre no país (excluindo os financiamentos direcionados para agricultura, habitação etc).

PORTO FORTE

Porto Forte Participações S.A.

Rua Pedroso Alvarenga, nº 1.284 - 6º andar - Bairro Itaim Bibi - São Paulo, SP - CEP 04.531-913

Fone: 3168-1208 - r1@portoforte.com - www.portoforte.com