REVISTA

IBEF

INSTITUTO BRASILEIRO DE EXECUTIVOS DE FINANÇAS

ANO XII - NÚMERO 64 - BIMESTRAL - 2016
www.ibefrio.org.br

Marco Velozo, sócio diretor da Vértice Consultoria

José Eduardo Abreu Filho: realidade e fundos de investimento

Marcio Sanchiro: lições sobre economia compartilhada

Ralph Schweens: sinergia entre empresas e PMEs

Henrique Luz: o legado olímpico do golfe

Pedro Dutra: o valor do *compliance*

IBEF
Rio de Janeiro

www.pwc.com.br

mcgarrybowen

Fortaleça sua Governança. Amplie valor.

pwc

Tome decisões estratégicas mais consistentes, controle os riscos de seu negócio, aumente a transparência para seus stakeholders e facilite o acesso a recursos para financiar o crescimento. A PwC tem uma equipe multidisciplinar inteiramente dedicada à consultoria em Governança Corporativa e Familiar. Trabalhamos em conjunto com o professor José Paschoal Rossetti e utilizamos a metodologia dos 8 Pilares, um sistema completo que auxilia na estruturação e adequação das boas práticas de Governança nas organizações. Fornecemos o suporte para sua empresa, da estratégia à execução.

Converse com nossos especialistas e descubra nossas soluções.

Baixe gratuitamente
o aplicativo PwC BR
na App Store.

PwC Brasil @PwCBrasil @pwcbrasil PwC Brasil youtube.com/PwCBrasil

© 2016 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados. Neste documento, "PwC" refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers ou, conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure

Editorial

“Este não é um país sério”

Assim teria o presidente francês Charles De Gaulle definido o Brasil em 1962.

Infelizmente ele estava absolutamente correto!

O povo brasileiro pasmo é espectador de todo tipo de barbaridades cometidas por autoridades, da mais alta esfera do país, na sessão do Senado Federal que fatiou a pena aplicada a ex-presidente Dilma Rousseff. Senti muita vergonha de ser brasileiro. Não estou aqui julgando a ex-presidente ou opinando se a mesma deveria ser cassada ou não. Apenas quero me reportar a decisão lamentável que todos presenciamos e que rasgou nossa Constituição Federal.

Interpretar a Constituição requer bom senso e algum saber jurídico. Fingir não saber ler a Constituição requer “cara de pau” para aplicar esse “nojento jeitinho brasileiro” que nos persegue em vários momentos de nossas vidas.

Alguém me justificou a decisão como acertada naquele momento, pois se recusado o fatiamento das penas poderiam os defensores da ex-presidente se valer de um recurso jurídico com desfecho imprevisível.

Não concordo! Houvesse o que houvesse após aquela sessão, a Constituição deveria ter sido respeitada em sua clara redação do art. 52.

Conforme declarou o ministro Gilmar Mendes “- Vejam vocês como isso é ilógico: se as penas são autônomas, o Senado poderia ter aplicado à ex-presidente Dilma Rousseff a pena de inabilitação mantendo-a no cargo. Essa é a tese. Então não passa na prova dos nove do jardim de infância do Direito Constitucional”.

A mesma pessoa que me justificou a decisão como acertada naquele momento acredita que esta aberração será corrigida no julgamento do STF.

O povo brasileiro, eu e certamente até “De Gaulle” representado pela opinião pública internacional aguardamos esse desenlace.

Senti orgulho de ser brasileiro por ocasião das Olimpíadas e Paralimpíadas Rio 2016 . A organização do evento surpreendeu a todos. A participação entusiasmada, hospitaleira e correta dos brasileiros não surpreendeu! Foi exatamente o que se podia esperar do nosso povo!

A **Revista IBEF** número 64, brinda seus leitores com artigos e matérias nacionais e internacionais e assim espera contribuir com o crescimento e fortalecimento de nossa economia.

Boa leitura!

Marcos Chouin Varejão - Outubro 2016

Índice

EDITORIAL.....1
Marcos Varejão

OPINIÃO.....2
Pedro Dutra: o valor do *compliance*

CAPA.....3
Marco Velozo, sócio diretor da Vértice Consultoria.

OPINIÃO.....4
Marcio Sanchiro: o foco do meu estudo analítico: lições sobre economia compartilhada.

OPINIÃO.....8
Fernando Mantovani: procurando uma agulha no meio do palheiro.

OPINIÃO.....10
Claudio Graeff: O elevado custo dos projetos brasileiros de infraestrutura. Há uma solução?

OPINIÃO.....12
Marcos Amaral Campos Filho: o investidor individual pessoa física e a crise de 2008 na Bovespa.

NACIONAL.....14
Sem reforma política, o Brasil não tem solução.

OPINIÃO.....15
José Roberto Securato Junior: “des-IPO”- a saída da Bovespa.

INTERNACIONAL.....16
Pesquisa do Banco Mundial sinaliza avanço do Brasil em ranking de logística.

ECONOMIA.....18
Frederico H. God e Murillo Villas: como superar os desafios e aumentar a eficiência tributária?

OPINIÃO.....20
Paulo Paiva: o papel da liderança na gestão das mudanças organizacionais.

OPINIÃO.....21
Ralph Schweens: potencial de sinergia entre grandes empresas e PMEs.

NACIONAL.....22
Pedro Cavalcanti Ferreira: sinais contraditórios na política econômica.

INTERNACIONAL.....24
Programa da ONU reafirma parceria com Furnas pela Sustentabilidade.

NACIONAL.....25
75% dos brasileiros dizem que o contrabando favorece a criminalidade, diz Pesquisa Datafolha.

OPINIÃO.....26
Thiago Oliveira: sucesso nos negócios: como “pensar dentro da caixa” pode ser importante para sua empresa.

SAÚDE.....27
Programa Conexão, um processo de transformação.

OPINIÃO.....28
José Eduardo de Toledo Abreu Filho:o que é um fundo de investimento?

DAY TRADE.....32
Coluna de informação.

NACIONAL.....36
Cinco prefeituras do Leste Fluminense têm situação fiscal difícil.

INTERNACIONAL.....39
Brasil em busca de um PIB per capita de U$ 20 mil.

INTERNACIONAL.....40
Licenciamento de produtos cresce no Brasil com avanço de marcas voltadas ao público adulto.

ESTANTE.....41
Coluna sobre publicações editoriais.

OPINIÃO.....42
Idésio Coelho: demanda por *compliance* realça trabalho do auditor.

JURISPRUDÊNCIA.....43
Equipamento importado para área portuária sem similar nacional deve gozar de imunidade tributária.

NACIONAL.....44
Conheça os tipos de eventos corporativos.

INTERNACIONAL.....46
Cinco momentos olímpicos que inspiram empreendedores.

OPINIÃO.....48
Henrique Luz: o legado olímpico do golfe.

O valor do *compliance*

Pedro Dutra*

"...o compliance é um processo de educação de agentes privados sobre a conduta a ser observada no curso da atividade empresarial..."

A noção de *compliance*, com o sentido de atendimento a regras específicas, ganhou notoriedade e impulso com a grande crise financeira de 2008. Mas não só nesse mercado tem o *compliance* o seu uso hoje corrente. A partir do final de 1980, já deflagrada a revolução das comunicações, o processo de globalização viu a expansão de atividades dos grandes conglomerados transnacionais aos países do leste europeu, com a desintegração da União Soviética, e à Ásia, com a admissão de práticas capitalistas na China. A concorrência se globalizou, e nesse processo o número de casos de corrupção de agentes públicos cresceu, atraindo a atenção de estudiosos de várias áreas.

Evidenciou-se a necessidade de se reprimir atos de corrupção praticados por empresas e não apenas por seus empregados, fixando-se a responsabilização administrativa dessas empresas e de seus empregados, pela prática de atos de corrupção, somando-a à responsabilização penal e civil.

Nesse contexto amplo, o *compliance* é um processo de educação de agentes privados sobre a conduta a ser observada no curso da atividade empresarial, que se deduza de regras legais e converta-se em uma política empresarial a ser observada, e não apenas em um manual de regras burocráticas. O *compliance* visa a afirmação de uma cultura interna às empresas que as permitam, conhecendo a lei, evitar transgredi-la.

O ato ilícito se irradia perversamente por toda a empresa, alcançando seus acionistas, investidores, credores e consumidores finais. Ao contrário, a empresa que se conduz licitamente cria valor, de forma sustentável, a seus acionistas e colaboradores, porque nela existirá um ambiente dominado por uma cultura fundada no mérito, e o mérito é, precisamente, o elemento primordial que a disputa concorrencial sintetiza.

Uma cultura de *compliance*, capaz de gerar valor competitivo, cria uma nova dimensão nas relações econômicas. Na ordem econômica brasileira o *compliance* surge como um de seus imperativos transformadores.

** Advogado.*

Marco Velozo, sócio diretor da Vértice Consultoria

FOTO CHICO JORGE

Revista IBEF - Fale nos sobre seu curriculum e carreira?

Sou formado em Economia e Ciências Contábeis. Após cumprir dois anos de estágio na Fiat do Brasil, ingressei como assistente de auditoria na Arthur Andersen do Rio de Janeiro, em 1989. Logo após chegar a gerente da área de Auditoria, decidi, junto com Fábio Gameleira, constituir a Vértice em 1996. Desde então sigo na Vértice e fiz o MBA de Finanças Corporativas do Ibmec em 1999-2000.

Revista IBEF - Quais os serviços oferecidos pela Vértice aos seus clientes? A Vértice tem um ótimo índice de retenção de clientes, qual o grande diferencial da empresa?

Atuamos principalmente em consultoria, auditoria, perícia e elaboração de laudos.

Temos participado, na consultoria, de diversos trabalhos envolvendo compra e venda de empresas, onde atuamos como um facilitador entre os auditores e os agentes da transação. Elaboramos, dentro destes contextos, avaliações econômicas das empresas para estipular e suportar os valores negociados.

Somos também bastante demandados na produção de laudos técnicos para suportar reorganizações societárias – avaliações a mercado ou valor contábil, laudos de PPA (Purchase Price Allocation) e de avaliação de intangíveis, entre outros.

Possuímos, também, extensa experiência como peritos e/ou assistentes técnicos em demandas judiciais ou em câmaras de arbitragem, sempre nas áreas de economia e contabilidade.

Sim, temos um excelente índice na recorrência de serviços, não somente nos clientes de auditoria, cujos contratos geralmente são renovados anualmente. Nossos clientes de consultoria usualmente nos contratam para determinado serviço e posteriormente nos escolhem

para um serviço distinto do anterior. Temos clientes de consultoria de 10, 15 anos de relacionamento que, mesmo com mudanças na administração, continuam mantendo contato conosco e contratando serviços.

Revista IBEF - A Vértice está completando agora em dezembro 20 anos, como ela nasceu e como ela é desenhada, incluindo composição de sócios?

Além do Fábio Gameleira, também sócio-fundador, temos o Anderson Mascouto. Nós três fomos gerentes de auditoria da Arthur Andersen do Rio de Janeiro, sendo que o Anderson Mascouto se juntou a nós em 1999. A firma nasceu de nossa intenção de prestar serviços com maior qualidade a partir do envolvimento mais intenso dos sócios em todos os trabalhos. Mantemos essa filosofia até hoje, e somos vistos como uma boutique de serviços de auditoria e financeiros, prestados por uma equipe de pouco mais de 20 profissionais.

Revista IBEF - Qual o objetivo da Vértice daqui para frente, num cenário mais competitivo, sempre desafiador e às vezes economicamente difícil e instável?

Manter e aperfeiçoar a qualidade de nossos serviços e a fidelidade de nossos clientes. Esse é o caminho que conhecemos e que pretendemos seguir. O ambiente competitivo dificulta o crescimento, mais no segmento de auditoria do que no de consultoria. Nosso posicionamento está na entrega de trabalhos com a qualidade das Big Four, e com honorários mais competitivos.

Acredito que a instabilidade econômica é quase toda de cunho político, então vamos seguir acreditando que em breve passará e teremos um ambiente com crescimento mais estável.

Revista IBEF - As organizações têm enfrentado enormes desafios - passando pela dificuldade de obter talentos qualificados, promover e integrar gerações, entre outros. Como as empresas devem encarar esses obstáculos e alcançar seus desafios?

Acreditamos que a forma mais eficaz de ter profissionais qualificados é buscar jovens com potencial, preferencialmente em boas universidades, e desenvolver seus talentos com muito treinamento e supervisão. Se este processo de seleção ocorre com frequência anual ou semestral, por exemplo, a empresa monta um ciclo de formação onde os mais experientes treinam os mais novos e a integração de gerações ocorre de forma natural. Em poucos anos, a empresa possuirá uma equipe formada por profissionais talentosos e motivados. Mas para isso deve-se envolver estas pessoas na cultura da empresa de forma contínua.

Revista IBEF - Alguns empresários acreditam que a economia brasileira vai crescer nos próximos 12 anos e 58% apostam em estabilidade. E o senhor, o que pensa sobre isso?

Vai crescer, mas não devemos esperar nada fantástico. A crise política e as consequências das ações movidas pelo Ministério Público e pela Justiça – diga-se de passagem, totalmente bem-vindas - deixaram feridas que demorarão a cicatrizar. Além disso, o Rio de Janeiro especificamente sofreu mais do que o resto dos estados, por ter sua economia muito dependente da indústria de óleo e gás.

Só com a consolidação de reformas estruturais o investimento voltará com mais força e, com ele, o crescimento sustentado. Acredito que a estabilidade está bem assentada e a prova disso é a superação do processo do impeachment sem crise institucional.

Revista IBEF - Atualmente a crise financeira no Brasil assola todos os setores da economia. Qual a sua expectativa em relação aos investimentos privados, para que o país volte a crescer?

Voltarão, sem dúvida. Não acredito em ritmo acelerado, pois as grandes reformas têm sido procrastinadas - a da previdência e a política, principalmente. A manutenção do equilíbrio fiscal por governos sucessivos também é fundamental. Como estamos no início deste processo e como 2018 está próximo, acredito que o potencial completo do investimento privado – interno e externo – ainda ficará represado por algum tempo.

Revista IBEF - O resultado da empresa para 2016 está dentro das expectativas dos sócios da Vértice? E para 2017, qual a projeção de crescimento da empresa?

Buscaremos igualar nossa performance de 2015, o que já será uma conquista dado o cenário muito desfavorável em 2016. Já no segundo semestre do 2015 sentimos uma paralisação forte na demanda por serviços. Por outro lado, cresceram as operações de compras de empresas, em função das oportunidades geradas com a crise.

Notamos um aquecimento nos últimos meses, mas ainda não temos um ambiente pujante em nosso mercado. Para 2017 acreditamos em crescimento real de cerca de 10%.

Revista IBEF - A Vértice, no momento, apoia algum projeto social, cultural ou de meio ambiente no Rio de Janeiro?

Ao longo de nossa história ajudamos a formar diversos de nossos profissionais administrativos, que inicialmente contratamos por meio de instituições que qualificam jovens em comunidades carentes, como APAR e Camp-Mangueira. Estendemos todos os nossos benefícios concedidos ao pessoal técnico a esses jovens, incluindo o estudo de outro idioma e a graduação em faculdades.

Revista IBEF - A Vértice também oferece cursos específicos, abertos e fechados, fale nos um pouco sobre essa área?

Temos nos concentrado atualmente em cursos fechados. Dependendo do interesse do cliente, este curso pode ser um "curso de prateleira" ou um curso desenvolvido para sua necessidade. Temos uma relação expressiva de escritórios de advocacia que já contrataram nosso treinamento, uma vez que noções de contabilidade e finanças são de grande importância para os profissionais de direito societário e tributário.

Revista IBEF - O avanço na implementação de modelos de governança corporativa mais consistentes tem tido efeitos positivos. Qual a sua opinião que isso pode ter na consultoria e auditoria de empresas?

As empresas têm, de fato, aprimorado seus controles internos, investindo em ações que vão desde a revisão ou elaboração de suas normas e procedimentos até a constituição de departamentos inteiros com a finalidade de garantir o atendimento de regras corporativas e da boa conduta profissional. Este avanço contribui, sem dúvida, para um melhor resultado de nossos serviços de auditoria e consultoria, na medida em que elimina riscos que porventura não pudessem ter sido detectados ou endereçados.

Revista IBEF - Qual a sua visão opinião sobre a atual economia mundial?

Há bastante liquidez, taxa de juros muito baixas, então para os emergentes sempre vai ter investimento quando houver um mínimo de segurança. Acho que os EUA continuam fortes na economia e no emprego e não acho provável movimentos bruscos e inesperados vindos da China, que prossegue tentando empregar uma política econômica voltada para sustentar o crescimento e evitar uma queda mais acentuada no seu ritmo. Acho que há ainda um componente de incerteza adicional que vem do Brexit e também no comportamento do preço das commodities – mas nada muito alarmante. Para nós, brasileiros, nossos problemas e incertezas são bem maiores.

Revista IBEF - Qual o seu hobby?

Praticar exercícios, de quatro a cinco vezes por semana, combinando corrida, musculação, natação e bicicleta. Viajar com meus três filhos também é algo de que gosto bastante.

Revista IBEF - Para finalizar: uma frase, um pensamento?

Como fã de Churchill: "*Success is not final, failure is not fatal: it is the courage to continue that counts*". Ou ainda: "*We make a living by what we get, but we make a life by what we give*".

O foco do meu estudo analítico: lições sobre economia compartilhada

*Marcio Sanchiro**

Muito se fala sobre economia compartilhada e temos muitos motivos para isso. As sete principais empresas, baseadas nesta estrutura, capitalizaram em 2015 cerca de US$114 bilhões. Segundo análise de Jeremiah Owyang e Philippe Cases, isso representa 83% do valor total somado por todas as empresas com lucro de mais de um bilhão de dólares.

Esse novo modelo econômico impulsiona uma transformação nos negócios e na própria tecnologia da informação. A inovação nos modelos de negócios e no uso da tecnologia como feito pelo Uber, Airbnb, Coursera, WeWork e etc. está no núcleo da economia compartilhada.

Ao transformar o comportamento dos consumidores e suas expectativas sobre produtos e serviços, as empresas estão passando por um momento de mudanças urgentes e precisam se adaptar a este mundo porque começam a ser ameaçadas por um universo de novos concorrentes.

No centro desse rompimento está um volume grande de dados não estruturados que os modelos de vanguarda da economia compartilhada estão criando. Todas as categorias: P2P, B2B, B2C, C2C estão gerando dados que, quando capturados, armazenados e analisados terão valores de negócios tanto indicativos quanto preditivos e que podem atuar como um orientador de crescimento.

Atualmente, poucas companhias estão equipadas para lidar com quantidades diárias e massivas de dados não estruturados. E essa informação é o sangue que corre nas veias das empresas deste modelo de negócios. Em um mercado em que uma empresa pode falir tão rápido quanto pode ser aberta, percepções aplicáveis podem fazer toda a diferença entre nadar ou se afogar.

Então, que lições as organizações tradicionais podem extrair desse fenômeno? Primeiro vamos contextualizar algumas coisas. A economia compartilhada só se tornou possível devido ao advento da nuvem. Companhias como o Uber e o Airbnb, que estão presentes no mundo todo, precisariam de uma grande infraestrutura de TI para garantir uma experiência interessante para seus clientes.

Desta forma, graças à nuvem, capacidades técnicas e infraestruturas que antes eram inalcançáveis agora podem ser utilizadas por essas companhias, bem como as *startups* que buscam modelos disruptivos sem precisar investir muito para alcançar estes resultados. Em outras palavras, outras companhias menores podem usar a tecnologia como ponto principal para alcançar seus objetivos sem precisarem comprar toda a estrutura.

Escrever e programar aplicativos de uso nativo na nuvem é uma coisa bem diferente da programação "tradicional", pois requer uma forma diferente de arquitetura baseada em microsserviços que desagregam componentes, ao contrário da grande arquitetura monolítica usada pela programação tradicional.

Além disso, esses aplicativos são criados usando itens de open source como o Hadoop, MongoDB e o PostgreSQL. Tudo isso requer uma nova abordagem em como lidar com a tecnologia, como serão os datacenters, a coleta e análise dos dados.

Por todas essas razões, entrar na onda da nuvem nativa tende a ser uma mudança muito mais difícil para empresas maduras do que para empresas que já nasceram nela. As equipes de TI de corporações tradicionais devem lidar com infraestruturas que são complexas de se manter e cultivar e com a complexidade de seus dados isolados.

Por exemplo, podemos avaliar como as empresas tradicionais responderam recentemente ao Uber. Muitas delas dispõem de aplicativos para receber seus clientes com uma experiência melhor do que faziam antes do atendimento excelente do Uber ganhar popularidade. Entretanto, criar um aplicativo móvel não é suficiente - muitos desses aplicativos são executados sobre a infraestrutura herdada.

Na arquitetura tradicional, os custos para capturar e analisar os dados de seus clientes são altos e frequentes, quando comparados aos aplicativos nativos para a nuvem.

É fundamental que as empresas tradicionais percebam que tentar copiar a economia compartilhada não é uma tarefa simples e, sim, uma atividade que requer transformação em todas as áreas de negócio. A estrutura de TI das empresas não é exceção à regra.

A economia compartilhada é atualmente dominada por poucas companhias, mas isso não ficará assim por muito tempo. Quanto mais companhias perceberem as vantagens dos novos modelos de negócio, mais empresas nesses mesmos moldes devem surgir.

** Gerente Sênior especialista em cloud, storage e applications para o Brasil e SOLA (South of Latin America) na EMC.*

WMcCANN | BRADESCO

TUDO NA VIDA É UMA QUESTÃO DE ESTRATÉGIA.

SE VOCÊ TAMBÉM VÊ AS COISAS ASSIM, JUNTE-SE A NÓS.

O Bradesco Corporate & Investment Banking é a área do Bradesco dedicada às grandes e médias empresas. Sua equipe altamente qualificada, com expertise no mercado nacional e internacional, oferece as melhores soluções financeiras, com serviços diferenciados para atender às necessidades específicas de sua empresa.

BRADESCO CORPORATE & INVESTMENT BANKING.
A estratégia certa para cada movimento.

banco.bradesco @Bradesco facebook.com/Bradesco
Fone Fácil Bradesco: 4002 0022 / 0800 570 0022
SAC – Alô Bradesco: 0800 704 8383
SAC – Deficiência Auditiva ou de Fala: 0800 722 0099
Ouvidoria: 0800 727 9933

Bradesco
Corporate & Investment Banking

Procurando uma agulha no meio do palheiro

*Fernando Mantovani**

A disputa por talentos ficará ainda mais acirrada nos próximos três anos.

Quando temos dificuldade em encontrar algo que estamos buscando é comum usarmos a expressão "procurar uma agulha no palheiro". Acredito que essa seja a sensação de muitos gestores quando falam do desafio de encontrar profissionais qualificados, mesmo em momentos de crise, como o que vivemos, em que há maior número de pessoas disponíveis no mercado.

A cada vaga publicada, centenas, às vezes, milhares de currículos chegam às empresas. É um trabalho hercúleo analisá-los e fazer a seleção dos mais adequados. Ainda sim, existe a chance de chegar ao final do processo e não ficar totalmente satisfeito com a amostra.

Há algumas explicações para esse fenômeno. Uma delas é que candidatos diferenciados recolocam-se mais rapidamente que a média do mercado. Outras é que quando os profissionais estão empregados, eles costumam ser mais criteriosos para fazer qualquer movimentação, principalmente em cenários de incerteza da economia. Eles têm um perfil mais questionador e preocupam-se com a saúde financeira do futuro empregador; querem entender as razões pelas quais a vaga está aberta e ficam mais interessados quando a oferta contempla um plano de carreira bem estruturado. Mesmo com a tendência de salários estabilizados, esses profissionais não perderam o seu valor. Por isso, é preciso, sim, um pacote de remuneração atraente, que englobe um salário justo e bons benefícios não financeiros, para fechar o negócio.

Uma pesquisa da Robert Half, realizada no primeiro semestre desse ano, mostrou que a disputa por talentos vai ficar ainda mais acirrada até 2019, segundo 41% dos diretores de Recursos Humanos que participaram do levantamento. Nesse cenário, há um inimigo oculto dentro das empresas: o processo seletivo longo. O mesmo estudo mostrou que houve aumento no tempo de recrutamento na maioria das companhias em que os pesquisados trabalham, sendo que para 23%, o aumento foi significativo. As chances de perder o

“Ilude-se quem acredita que é mais fácil contratar em períodos de crise, já que quantidade e qualidade nem sempre andam juntos.”

bom candidato para o concorrente ou mesmo para uma contraproposta são altas nessas circunstâncias.

Por outro lado, é fato que há uma cautela maior para fazer qualquer tipo de investimento em cenários adversos. Os recursos são limitados e é preciso segurança para tomar a decisão. Porém, é necessário encontrar um equilíbrio para tornar o processo ao mesmo tempo ágil e criterioso.

O primeiro passo é ter clareza da posição que precisa ser preenchida. É importante que as exigências sejam compatíveis com a função que a pessoa vai exercer. Não faz sentido pedir um profissional com fluência em inglês, se ele não utilizará o idioma no dia a dia. Isso também influencia diretamente na retenção dele no longo prazo.

Visto isso, a próxima etapa é elaborar um bom job description, com os conhecimentos técnicos e habilidades comportamentais que sejam fundamentais para a posição. O pacote de remuneração tem que ser atraente e deve conter margem para uma eventual negociação. O ideal é que o processo de recrutamento conte com número de etapas suficientes para se chegar à decisão dentro do prazo adequado para atender à demanda da área. É preciso ter um planejamento bem estruturado, com fases encadeadas e consistentes para se chegar ao final do processo com sucesso.

Daqui para frente, vamos observar transformações cada vez mais rápidas no mercado. Importantes mudanças estão sendo propostas nas Leis Trabalhistas. As empresas precisarão, mais que nunca, estarem preparadas para acompanhar essa evolução. E, sem dúvida alguma, será fundamental ter uma equipe bem formada e engajada para enfrentar todos os desafios que estão por vir.

Dessa maneira, é preciso olhar para os processos de recrutamento como algo estratégico para a companhia. É preciso tempo e dedicação para que ele seja realmente bem feito. A visão é de longo prazo, para garantir a retenção dos melhores profissionais já nos primeiros contatos com ele.

Ilude-se quem acredita que é mais fácil contratar em períodos de crise, já que quantidade e qualidade nem sempre andam juntos. O palheiro é maior do que se imagina e os custos de uma contratação equivocada ou da perda de um bom candidato durante o processo serão cada vez menos tolerados pelas organizações, pois podem comprometer sua capacidade competitiva no mercado.

**** Diretor geral da Robert Half Brasil.***

O elevado custo dos projetos brasileiros de infraestrutura. Há uma solução?

Claudio Graeff *

O Brasil é um dos 10 países mais ricos do mundo e de acordo com Relatório de Competitividade Global 2015/2016 do Fórum Econômico Mundial, ocupa a 7º posição no ranking para o GDP (PIB em português), e o 6º lugar quando avaliado o tamanho do mercado doméstico. Por outro lado, apresenta índices extremamente ruins de infraestrutura (126º), tecnologia (95º), comportamento ético das empresas (133º), entre outros disponíveis para pesquisa e avaliação de qualquer cidadão.

Não é possível questionar esses índices, uma vez que temos demanda reprimida em tantos setores de infraestrutura como rodovias, saneamento básico, geração e transmissão de energia, hospitais, escolas, presídios e outros. Isso ficou mais claro com o advento da Copa do Mundo, que apresentou para a maioria dos brasileiros uma realidade muito conhecida para quem trabalha com projetos de infraestrutura gerenciados e contratados pelo governo. Muitos projetos prometidos acabaram ficando pelo caminho, inacabados por abandono do contrato por parte das contratadas ou embargadas pelos órgãos fiscalizadores. Os que seguiram acabaram atrasando e estourando seus orçamentos, resultado de um planejamento mal feito e estudos deficitários.

Mas não é de hoje que implantar projetos de infraestrutura no Brasil não é uma tarefa fácil, e não é raro os projetos terminarem com custo muito maior do que os valores originalmente aprovados.

Diante desse cenário pouco motivador e associado à atual crise econômica e escândalos envolvendo grandes empresas brasileiras, existe a necessidade de mudanças por parte do governo e das empresas para enfrentar esse cenário adverso e voltarmos ao ciclo de crescimento.

Retirando dessa análise as variáveis de conduta ética na gestão, se formos avaliar as causas dos elevados custos dos projetos brasileiros de infraestrutura, vamos constatar que na grande maioria dos casos, há aditivos contratuais de prazo e custo, resultado de um grande número de interrupções por problemas diversos, resultantes da falta de uma adequada metodologia de desenvolvimento de projetos que deveriam levar em conta todos os impactos, bem como, estratégias e planejamentos adequados.

A melhor forma de prevenir e evitar problemas futuros em um projeto é a gestão de riscos, metodologia amplamente falada, mas pouco entendida e aplicada de forma incorreta na maioria dos casos. Importante chamar a atenção para os conceitos desse modelo, que é agir preventivamente, mitigando ou eliminando eventos que podem impactar em custo, prazo e qualidade do projeto.

Pode se dizer que um dos fatores pelo qual os projetos terminam mais caros é devido aos riscos envolvidos e que efetivamente acabam acontecendo e, infelizmente, o Brasil apresenta um histórico muito ruim para estes riscos, com alta probabilidade de acontecimentos. Podemos citar os licenciamentos ambientais, liberação de áreas de servidões, improdutividades com greves e paralizações de projetos dentre outros. É importante salientar que esses são riscos trazidos da fase de desenvolvimento dos projetos, que devido ao modelo atual, transfere a resolução ou tratativa desses riscos para a fase de construção, que impacta diretamente no custo final dos contratos.

Nessa ótica, precisamos que os órgãos governamentais responsáveis façam seu "dever de casa" e utilizem as melhores práticas de gestão para tratar projetos que tanto precisamos, assumindo sua responsabilidade para os riscos imputados e gerenciados por entidades governamentais, identificando, mitigando e/ou eliminando os riscos envolvidos, através de ações preventivas, levando em consideração as variáveis internas e externas e de um correto estudo de engenharia e planejamento das necessidades e prazos para cada fase do projeto.

Isso não é novidade para empresas especializadas em gestão, além disso, em março deste ano, o International Finance Corporation (IFC), uma entidade do Banco Mundial, publicou o estudo "Estruturação de Projetos de PPP e Concessão no Brasil, Diagnóstico do modelo brasileiro e propostas de aperfeiçoamento", recomendando a adoção de modernas formas de gestão de projetos como caminho a ser seguido.

É entendido por todos que precisamos de investimentos e de investidores para atender a grande demanda de infraestrutura do País, e para isso precisamos agir rápido, abandonar antigos vícios e adotar metodologias eficientes de gestão pública, lançando projetos bem desenvolvidos, estudados e planejados, parando de transferir para o setor privado e para a população as responsabilidades e custos da ineficiência estatal. Podemos começar, por exemplo, com os futuros contratos de concessões, que deveriam ter cláusulas específicas e que acionassem gatilhos para determinados eventos que impactam diretamente o resultado das concessões.

Importante salientar que as constantes mudanças das regras dificultam muito as tomadas de decisões de um potencial investidor. Esse risco se elimina por meio de instituições fortes e tomadas de decisões técnicas, não ideológicas; pois confiança é algo que se conquista com o tempo e não se define em decretos.

** Diretor executivo da FTI Consulting.*

A nº 1 brasileira de auditoria independente parabeniza o Rio de Janeiro pela superação e reconhecimento.

25anos

Lopes, Machado
Auditors, Tax, Consultants & Business Advisers

Independent Member of BKR International

55 21 2156-5800

novosnegocios@bkr-lopesmachado.com.br | www.lopesmachado.com

Auditoria | Compliance | Consultoria em Fusões e Aquisições | Consultoria Trabalhista e Previdenciária | Consultoria Tributária | Due Diligence

SEDE: Av. Graça Aranha, 416 - 11º andar - Centro | Rio de Janeiro - RJ

São Paulo - SP | Recife - PE | Belo Horizonte - MG | Vila Velha - ES

Siga-nos:

O investidor individual pessoa física e a crise de 2008 na Bovespa

*Marcos Amaral Campos Filho**

Os principais trabalhos acadêmicos tem analisado exaustivamente o comportamento do Investidor Estrangeiro, tido pela literatura como o mais bem informado e sofisticado, deixando em segundo plano o Investidor Pessoa Física, considerado amador no seu processo de avaliação e seleção de ativos. O intuito deste artigo é o de comparar a atuação de ambos. A BM&FBovespa classifica os investidores do mercado à vista em 6 grandes grupos:

1. Pessoa Física:
   - Investidores Individuais;
   - Clubes de Investimento;
2. Institucional;
3. Investidor Estrangeiro;
4. Empresas Privadas/Públicas;
5. Instituições Financeiras;
6. Outros (Partidos Políticos, Centrais Sindicais, etc).

A intenção aqui, quando foco a análise no Investidor Individual ao invés do grupo completo Pessoa Física, é justamente evitar uma contaminação dos dados pela outra subclasse ("Clubes de Investimento"), uma vez que alguns destes possuem gestão de profissionais de mercado, o que afetaria o entendimento sobre sofisticação.

Utilizei os dados diários dos fluxos financeiros agregados de compra e venda de ações do período compreendido entre 02 de janeiro de 2006 até 30 de dezembro de 2014, totalizando 2.225 dias de pregão. Os dados são oriundos da Bolsa de Valores, e as cotações do Ibovespa são provenientes do sistema Reuters. O gráfico abaixo elucida o comportamento dos Investidores Individuais e dos Investidores Estrangeiros, no pregão da BOVESPA ao longo dos anos:

FLUXO LÍQUIDO ACUMULADO:
INVESTIDOR INDIVIDUAL X INVESTIDOR ESTRANGEIRO (R$MM)

FONTE: DADOS COMPILADOS PELO AUTOR

> *“Diversos são os aspectos comportamentais que influenciam mais o investidor amador, tais como sua propensão à notícias veiculadas na mídia, racionalidade limitada, propensão ao risco quando o agente está localizado em situação no domínio das perdas e aversão ao risco em situação no domínio dos ganhos, dentre outros.”*

É interessante notar a forte disparidade de comportamento entre os investidores, especialmente na Crise Financeira de 2008 do Subprime Norte-americano. De maneira agregada, percebe-se que do final do 4º Trimestre de 2007 até o final do 1º trimestre de 2008 o comportamento das duas classes assume tendência diametralmente oposta. Neste período, enquanto o Investidor Individual reduz significativamente os saques e subsequentemente torna-se comprador líquido de ações, o Investidor Estrangeiro sai significativamente do mercado, atingindo saque máximo acumulado em 09 de março de 2009 (R$ -28,5 bilhões), data a partir da qual a posição de recursos líquida inverteu sua tendência de saída e passou a regressar à bolsa, como o gráfico evidencia.

2007	Inv. Individual	Inv. Estrangeiro	2008	Inv. Individual	Inv. Estrangeiro	2009	Inv. Individual	Inv. Estrangeiro
1TRI2007	-3.263.196	2.054.732	1TRI2008	-2.001.964	-8.264.458	1TRI2009	1.480.520	-25.773.791
2TRI2007	-6.102.817	1.613.761	2TRI2008	1.012.375	-9.139.885	2TRI2009	-682.542	-17.005.581
3TRI2007	-7.713.162	1.570.789	3TRI2008	2.134.537	-20.830.997	3TRI2009	-4.995.167	-9.105.891
4TRI2007	-6.099.223	-2.483.055	4TRI2008	2.257.776	-27.112.733	4TRI2009	-6.944.274	-6.516.159

No dia 19 de maio de 2008 registrou-se o maior valor acumulado líquido de saída de recursos pelo investidor individual para o ano em questão (R$ -7 bilhões), iniciando-se no dia 20 de maio uma reversão dessa tendência de saída de recursos. Exatamente em 20 de maio de 2008, o Ibovespa atingiu sua máxima histórica (73.516,80 pontos) e a partir daí regrediu, iniciando uma queda de 50% do principal índice do mercado acionário brasileiro até o final daquele ano.

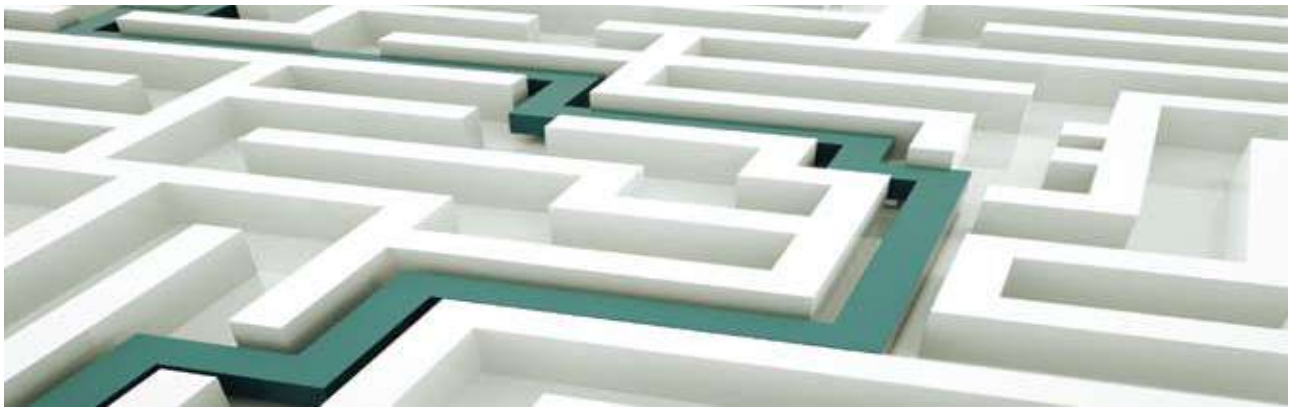
Mesmo durante a data considerada por especialistas como início da crise de 2008 (mais especificamente 15 de setembro de 2008, data do pedido de concordata do Banco Lehman Brothers, na época o quarto maior Banco de Investimentos dos Estados Unidos) o Investidor Individual continuou aumentando sua posição líquida na Bovespa, atingindo seu saldo líquido positivo máximo em 21 de novembro de 2008 (aproximadamente R$ +4,5 bilhões), fechando o Índice Bovespa neste dia em 31.250,60. Após esta data, o fluxo líquido acumulado deste só recuou, chegando a uma saída de recursos de quase R$ 50 bilhões ao final da série histórica do estudo.

Consideramos merecedora de atenção outra data importante em 2008. A julgar pelos dados, parece que o primeiro indício de que a Crise do Subprime havia sido deflagrada no Mercado Bursátil brasileiro foi em 14 de março de 2008. Nesta data o Bear Sterns, na época o quinto maior Banco de Investimentos dos Estados Unidos, anunciou que uma crise repentina de liquidez o forçou a buscar recursos com o Federal Reserve Bank de New York (Fed-NY) e o J.P. Morgan Chase. A última vez que o Banco Central americano havia feito operação semelhante remonta à época da Grande Depressão da década de 1930. Somente neste dia, as ações do Bear Sterns caíram quase 50%.

Observa-se portanto que o Investidor Individual, de maneira agregada, de fato compra no topo. Diversos são os aspectos comportamentais que influenciam mais o investidor amador, tais como sua propensão à notícias veiculadas na mídia, racionalidade limitada, propensão ao risco quando o agente está localizado em situação no domínio das perdas e aversão ao risco em situação no domínio dos ganhos, dentre outros. Tais aspectos merecem maior atenção por parte das instituições financeiras que, entendendo o comportamento do varejo, podem derivar benefícios decorrentes de uma maior permanência de seus participantes no mercado de renda variável. Atualmente, a visão de longo prazo sobre a vida útil deste investidor, contudo, parece aspecto secundário às corretoras de valores.

** Economista pela USP, Mestre em Finanças pela FGV/SP.*

Sem reforma política, o Brasil não tem solução



O presidente do Sebrae, Guilherme Afif Domingos, defendeu recentemente a realização de um plebiscito para convocar uma Assembleia Nacional Constituinte específica para fazer a reforma política, que pode mudar a atual forma de escolha de governantes e parlamentares brasileiros, entre outros pontos. "Sem reforma política o Brasil não tem solução. A sociedade precisa se mobilizar por uma Constituinte exclusiva para fazer a reforma política, já o ano que vem, antes da eleição presidencial de 2018", afirmou.

Ao discursar para uma plateia de lideranças empresariais mineiras durante a abertura do projeto Dirigente 2016, da Federação das Indústrias de Minas Gerais (Fiemg), em Belo Horizonte, Afif mergulhou em seu arquivo pessoal e exibiu trechos do vídeo de uma palestra proferida por ele em 1988. "O que eu disse há 28 anos permanece atual. Nós não evoluímos, mantivemos a mesma estrutura do começo do processo de democratização do nosso país", constatou.

"A reforma política é uma alternativa para a crise atual porque o problema não está na base e sim no topo da pirâmide", disse o presidente do Sebrae. "A base da sociedade é exatamente aquela em que o indivíduo está buscando um novo rumo, um novo caminho. Ele está tentando sobreviver. Ali está a criatividade."

Para o presidente do Sebrae, a crise do Brasil não é econômica, mas sim política. "Quem pensa que crise terminou com o processo de *impeachment* está enganado. Não sabe que ela está começando", disse. "Vivemos um momento em que o Brasil precisa de reformas, a previdenciária, a tributária, a reforma no pacto federativo para a distribuição de recursos para estados e municípios. E não vai acontecer reforma nenhuma com essa estrutura de representação do Congresso Nacional."

Afif falou em devolver o poder para a sociedade. "Essa rebelião da sociedade que começou em 2013, quando o povo foi pra rua com uma bruta insatisfação, precisa continuar. É preciso inundar o Brasil colhendo 10 milhões, 20 milhões, 30 milhões de assinaturas para fazer chegar ao Congresso uma Proposta de Emenda Constitucional que ninguém vai poder negar ou votar contra. Daí vamos fazer a verdadeira política", ressaltou.

A Assembleia Nacional Constituinte reúne pessoas escolhidas para redigir ou reformar uma Constituição, lei maior de um país e que rege todas as outras leis vigentes. Guilherme Afif Domingos foi deputado constituinte e é autor do parágrafo único do Artigo 150 da Constituição, que prevê a transparência na cobrança de impostos, e do Artigo 179, que criou o Simples, tornando mais justa a tributação sobre micro e pequenos empresários.

"des-IPO": a saída da Bovespa

*José Roberto Securato Junior**

"... é natural que tenhamos momentos propícios para aberturas de capital."

"Abertura de capital versus fechamento de capital" e "empresas prosperarem versus empresas quebrarem" fazem parte de um mercado de capitais saudável. É o ciclo da economia espelhado neste segmento que sinaliza o amadurecimento do nosso setor (que ainda tem muito para amadurecer).

Diversas empresas estão aproveitando os preços depreciados de suas ações na Bolsa de Valores para fechar o capital e "deslistar" suas ações da BOVESPA. Naturalmente, o termo "des-IPO" não existe (o correto é fechamento de capital. Em inglês, eu usaria a expressão "*delisting*"), mas contrapõe à onda de abertura de capital (IPOs) que testemunhamos nos últimos anos, especialmente entre 2005 e 2008.

Algumas pessoas ficam chateadas com este processo de saída da BOVESPA – quase que se sentindo traídas – como se fosse um pecado sair da Bolsa de Valores. Afinal, o processo de listar suas ações na BOVESPA (fazer um IPO) é um desafio enorme, superado por poucos. Não é para qualquer um. Se foi tão difícil entrar, por que sair agora?

Embora não gostamos de pensar desta forma, o mercado de ações é especulativo. Sim, investir em ações envolve riscos. Somos lembrados disso a todo instante, mas o investidor comum tende a pensar que não é com ele. Historicamente, fomos mal acostumados com a oferta de ações de grandes empresas estatais, nem sempre as mais lucrativas, mas que, certamente, não quebrariam. 2004 e 2005 marcaram o começo de uma Bolsa de Valores "de verdade", onde empresas boas e ruins, novas e antigas, financiaram suas atividades/crescimento/investimento no mercado de capitais.

Assim, é natural que, ao longo do tempo, tenhamos momentos propícios para aberturas de capital. São períodos de expansão, marcados pela confiança do consumidor. Os preços das ações tendem a estar bem valorizados, sobram investidores interessados. Entretanto, há outros ciclos que são marcados pela insegurança e incerteza (como hoje). Os valores das ações tendem a estar depreciados e os investidores, por sua vez, somem. Eventualmente, a sua melhor oportunidade de investimento é a sua própria ação, cujo movimento de recompra dos papéis, no limite, leva ao fechamento de capital. Entre um ciclo de abertura e um de fechamento, enquanto algumas empresas vão sucumbir, outras serão compradas. Estes movimentos são perfeitamente saudáveis dentro deste contexto e testemunham o amadurecimento do nosso mercado.

É claro que eu preferiria que a OGX não tivesse sucumbido. Eu também preferiria que a BAT não tivesse "deslistado" a Souza Cruz da BOVESPA. Ou que ainda tivéssemos as treze ações de telecom listadas na BOVESPA no momento da privatização da longínqua Telebras, em 1998. Mas, o mercado de capitais é dinâmico e hoje temos mais/melhores companhias listadas.

Algumas delas deixarão saudades, outras nem tanto. Contudo, ainda temos ótimas opções de investimento na BOVESPA e outras tantas virão no próximo ciclo de IPO. E, neste sentido, quem viver, verá.

** Vice-Presidente do Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo e Mercado de Consumo (IBEVAR) e diretor da Saint Paul Advisors.*

Pesquisa do Banco Mundial sinaliza avanço do Brasil em ranking de logística

O país subiu dez posições e ocupa o 55º lugar em 2016, porém está longe de seu auge.

No final de junho foi divulgado o relatório da pesquisa bienal Logistics Performance Index (LPI) do Banco Mundial em Washington (EUA), que desde 2007 mede a eficiência do setor em 160 países. Este ano o Brasil aparece em 55º posição, dez a mais do que no último levantamento, em 2014, quando ocupava o 65º lugar. A aparente melhora pode ser encarada como uma faca de dois gumes, que tem seu lado positivo para os empreendedores mais otimistas, porém, também apresenta desafios de acordo com especialistas do setor. Por isso, é necessário conhecer os dois e se preparar para os obstáculos e as oportunidades do mercado.

TOP LIST

Certamente, a crise político-econômica brasileira é um dos fatores que mais afetaram o resultado do país. As mudanças constantes na economia enfraqueceram o comércio, que teve queda de 6,5% nos últimos 12 meses, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Os baixos resultados nas vendas reduziram a demanda e consequentemente os problemas, mas para que o setor continue evoluindo é necessário que haja investimentos que facilitem seu crescimento ao mesmo passo em que a economia se recupera.

O top 10 é dominado por países desenvolvidos. A Alemanha lidera o ranking e o último lugar é ocupado pelo Haiti. O Brasil está na frente de países como Argentina e Colômbia, mas abaixo de outros emergentes como a China e os vizinhos Chile e México. O relatório destaca que a logística dos países em desenvolvimento avançou, já nas economias mais pobres o progresso desacelerou pela primeira vez desde o início das pesquisas. Apesar do Avanço no ranking o setor de logística do Brasil está longe do patamar de países mais desenvolvidos e precisa de melhorias urgentes caso queira aumentar sua competitividade internacional e evitar o declínio.

PONTOS FRACOS

A pior posição do país? A categoria “custos”, que mede a competitividade dos preços, rendeu a menor nota. Os preços altos são sempre os vilões, e por trás deles há vários fatores, que muitas vezes não estão no nosso controle. Para Roberto Hoffmann, CIO da SHL Logística, existem entraves significativos, como a infraestrutura do país que ainda está aquém do ideal, “O setor é impactado diretamente por fatores externos

que podem gerar uma série de inconvenientes, causando atrasos e encarecendo o serviço, para driblar esses problemas é fundamental investir em tecnologia e sistemas que possibilitem a redução dos custos e potencialização dos resultados". Infelizmente, a situação da malha viária, aeroportuária e estradas do país ainda é precária, o investimento em tecnologia também, mas quanto maior a aplicação interna dos comerciantes, menor serão os danos causados por esses elementos.

INEXPERIÊNCIA ATRAPALHA OS NEGÓCIOS

Um dos erros mais comuns nessa área é cometido justamente por profissionais inexperientes ou novos empreendedores que, visando economizar, optam pela falsa praticidade de administrar a logística do negócio sozinhos, muitas vezes na própria casa para os que estão ingressando no mercado, e na maioria dos casos essa alternativa pode sair como um tiro no pé, pois a falta de experiência, estrutura e colaboradores preparados podem resultar em dor de cabeça e prejuízo.

Uma loja virtual situada em São Paulo que precisa fazer uma entrega no Pará, por exemplo, provavelmente enfrentará problemas com a situação das estradas ao sair do estado. O comerciante que assume essa tarefa de forma amadora não está preparado nem possui recursos para lidar com essa situação devido as implicações dos métodos tradicionais. Muitas vezes, terceirizar a logística permite um controle maior sobre o transporte de mercadorias, além de eliminar processos internos e dispor de uma infraestrutura completa, as empresas especializadas podem oferecer aos consumidores a opção de monitorar e rastrear a carga em tempo real, com informações mais detalhadas, o que transmite a credibilidade que as pessoas geralmente buscam na hora de realizar suas compras.

PONTOS FORTES

De acordo com a LPI, o Brasil vai bem na qualidade do rastreamento, que se refere ao monitoramento das cargas. Para Hoffmann isso se deve justamente à otimização logística e o investimento em tecnologia "Este item é muito importante para a imagem do negócio, principalmente no mercado de e-commerce, onde todas as transações são on-line e os consumidores prezam pela segurança e garantia de entrega do produto adquirido, por isso é um dos ramos que mais carece de um serviço competente e eficaz para minimizar os danos".

Na maioria das vezes o consumidor não faz ideia dos custos de mobilização de mercadorias e pensa apenas no frete, que se refere apenas ao deslocamento do produto do armazém até o cliente, já o empreendedor preocupa-se com a logística, que é bem mais ampla: "Há todo um processo nos bastidores que o cliente não vê, e por vezes passa despercebido, desde que a etapa final, que é a entrega, seja concluída com êxito. O problema é que qualquer falha no decorrer do processo pode comprometer a etapa final, por isso a excelência na gestão do processo de logística é o fator diferencial para combater os custos e minimizar as falhas" acrescenta Hoffmann.

Outro item bem avaliado foi "logística e competência" que afirma que o país é capaz e está apto para realizar o serviço, mas a avaliação deixa claro que ainda não dá para competir com os melhores do ranking. De modo geral o país está na linha mediana, mas se mantém no caminho certo. O setor de logística nacional necessita de muitas melhorias e investimentos, mas sobretudo de profissionais qualificados com olhares atentos e capazes de galgar posições mais altas e, quem sabe até, alcançar o patamar do top list.

OPORTUNIDADES

Apesar da queda nas vendas do comércio tradicional o setor de e-commerce nacional está em alta, segundo dados do Sebrae em 2015 mais de 5 milhões de pessoas se tornaram microempreendedores. O comércio eletrônico é o que mais se destacou entre os novos negócios e, de acordo com a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), estima crescer 8% ainda este ano, o que é um grande atrativo para novos empreendedores, que devem ficar atentos à qualidade das operações Logísticas de seu negócio. A maioria dos métodos utilizados passam despercebidos pelo consumidor, mas ao realizar uma compra pelo site sua maior expectativa é que o produto chegue logo e sem nenhum dano, e, para garantir isso Hoffmann afirma que o alinhamento dos processos é essencial: "Assegurar que todas as etapas sejam concluídas com eficiência é determinante para a fidelização do cliente. A otimização desses métodos permite melhoras significativas no processo de entrega, tornando-a mais ágil e evitando falhas – o que não só reflete positivamente na imagem da empresa como também reduz os custos operacionais" – conclui.

Como superar os desafios e aumentar a eficiência tributária?

*Frederico H. God e Murillo Villas**

"Das autuações realizadas pela RFB desde 2010 e julgadas administrativamente até 2015, 95,25% foram mantidas."

Na busca pelo aumento de arrecadação, as autoridades fiscais em todo o mundo estão ampliando seus esforços na aplicação de leis e regulamentações, aumentando as exigências de divulgação e transparência e identificando formas de fiscalização mais eficientes. Ao mesmo tempo, as empresas estão mudando suas agendas de negócios, por vezes de maneira arrojada, a fim de se manterem competitivas.

Isso tudo é potencializado por uma série de tendências do mercado mundial – tais como a aceleração no ritmo de globalização, as constantes mudanças na economia, as alterações no modelo de administração fiscal e a rápida sucessão de mudanças de legislação e regulamentação –, causando uma instabilidade intensa do cenário tributário global e levando a um aumento de risco do contencioso administrativo fiscal em todo o mundo.

O Brasil também faz parte desse panorama. Aqui, a desaceleração da economia e a necessidade de ajustes fiscais já se refletiram em maior rigor das autoridades no exercício da fiscalização, com a criação de novas obrigações acessórias e no anúncio de criação ou majoração de tributos.

No ano de 2015, a Receita Federal do Brasil (RFB) constituiu crédito tributário no valor de R$ 125,6 bilhões. Esse valor é o terceiro maior da história e é superado apenas pelo verificado em 2013 e 2014, quando foram constituídos R$ 190,1 bilhões e R$ 150,9 bilhões respectivamente.

Das autuações realizadas pela RFB desde 2010 e julgadas administrativamente até 2015, 95,25% foram mantidas.

Neste cenário, mais do que nunca, é crucial que as companhias adotem um posicionamento tributário inteligente e robusto, a fim de minimizar passivos contingentes, mitigar riscos de exposição negativa de imagem no mercado e, por outro lado, identificar oportunidades seguras de diminuição de seus gastos com tributos.

Para isso, as empresas devem tomar ações efetivas e imediatas, dentre as quais se destacam: redobrar os esforços para a atração dos melhores talentos do mercado; implementar, monitorar e atualizar constantemente os processos e os controles tributários; melhorar a qualidade dos dados; utilizar as ferramentas tecnológicas corretas; e considerar se a conformidade e as capacidades de preparação e apresentação de relatórios existentes atendem às necessidades atuais.

Uma gestão fiscal ampla e eficaz, que integre atividades de planejamento empresarial e o cumprimento de obrigações com as atividades de gestão de contencioso fiscal, é a melhor alternativa para que as empresas vençam seus desafios e mantenham-se firmes em suas estratégias de mercado.

** Sócio-líder Frederico H. God e o diretor executivo Murillo Villas são da área de Business Tax Services da EY.*

EY
Building a better working world

Quem irá surpreender os disruptores?

A EY pode ajudar sua empresa a se antecipar às tendências e surpreender quem quer inovar em seu setor.

ey.com.br

Rio2016
Rio2016 JOGOS PARALÍMPICOS
APOIADOR OFICIAL

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

© 2016 EYGM Limited. Todos os direitos reservados.

TM Rio 2016

O papel da liderança na gestão das mudanças organizacionais

*Paulo Paiva**

O principal responsável por auxiliar na gestão das mudanças organizacionais são os líderes. Seu papel será o de trazê-las para perto dos objetivos organizacionais, alinhar seus comportamento, suas habilidades e atitudes ao novo cenário e fazer com que sintam a mudança e, principalmente, queiram fazer parte dela.

A mudança nos traz o desafio de passarmos de algo conhecido para algo desconhecido, de algo que estamos adaptados para algo que ainda não estamos adaptados, de algo cujo risco é conhecido e aferido com relativa precisão para algo cujo risco é desconhecido e mais difícil de calcular.

Porém, só há uma efetiva mudança de ação quando há uma mudança da percepção. Não existe realidade, existe percepção. A transformação organizacional segue ao ritmo da evolução tecnológica, então, a transformação pessoal precisa acompanhar essa evolução, é um processo educacional. O mercado exige novas habilidades e competências dos profissionais de todas as áreas.

Toda e qualquer mudança organizacional necessita de uma gestão, desde as pequenas transformações até as mais complexas. Depois que a necessidade é identificada e a mudança é proposta e implantada, é preciso que todos da organização estejam engajados para alcançar os objetivos propostos.

É necessário que o processo de mudança tenha um acompanhamento e monitoramento através da gestão para verificar se o que foi proposto está sendo, de fato, cumprido e que haja uma continuidade nos novos procedimentos e comportamentos adquiridos.

O principal responsável por auxiliar na gestão de mudanças organizacionais são os lideres. Na gestão, além do líder ter que conhecer os processos que mantém o sistema de pessoas e tecnologias funcionando, englobando o planejamento, orçamento, organização, controle e solução de problemas, deve também visualizar o futuro, ter uma comunicação direta com seus subordinados, inspirar confiança, buscar o maior número de adesão dos funcionários por meio da influência, construir relacionamentos de confiança.

O papel do líder será de conduzir as transformações, guiando seus subordinados, sempre enxergando no caminho oportunidades ao qual irá levá-los em direção aos objetivos propostos.

As pessoas são os pilares que sustentam as organizações. Sem seus esforços e sua adesão, as transformações não ocorrem. O líder deve trazê-las para perto dos objetivos organizacionais, alinhar o comportamento, as habilidades e atitudes ao novo cenário e fazer com que sintam a mudança e, principalmente, queiram fazer parte dela.

A mudança é um fato que atinge a gestão das organizações, o comportamento e habilidades das pessoas e o modo de agir da sociedade.

Os profissionais devem buscar o desenvolvimento, possuir atitudes pró ativas com intuito de assumir a responsabilidade pelos próprios resultados, ter resiliência e iniciativa diante das diferentes situações, agirem com comprometimento e acreditar que são capazes de fazer a diferença em um mundo competitivo.

Uma das palestras que realizo, "A Adversidade nas Organizações", passo algumas dicas relacionadas ao comportamento que os líderes devem assumir diante do cenário de mudanças que estamos passando e aqui as compartilho com vocês:

- Resiliência: Inovar nas soluções para atingir metas.
- Capacidade de influenciar pessoas: influenciar a todos a agir da mesma forma é determinante para melhorar os resultados numa crise.
- Boa comunicação: fundamental em qualquer situação, ela faz a diferença para motivar as pessoas rumo às metas em momentos críticos.
- Polivalência: Com as equipes enxutas, as empresas têm estimulado uma maior colaboração entre os departamentos.

** Psicanalista e Coach. Especialista em Gestão de Pessoas.*

Potencial de sinergia entre grandes empresas e PMEs

*Ralph Schweens**

É inegável a importância e relevância das pequenas e médias empresas para a evolução econômica de qualquer país. No Brasil não é diferente. Apesar do desafiante cenário político e econômico nacional, as pequenas e médias empresas representam uma porcentagem relevante para a economia brasileira – mesmo que tenham espaço para crescer ainda mais. Segundo a última pesquisa realizada pelo Sebrae e pela Fundação Getúlio Vargas, as mais de 9 milhões de pequenas e médias empresas representavam 27% do PIB nacional. Esse número, em valores absolutos, soma um total de R$ 599 bilhões (quatro vezes mais do que o resultado da última década).

Ainda nesse estudo, se comprovou que as micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no Comércio no Brasil, uma vez que respondem por 53,4% do PIB deste setor. Para o setor de Serviços o resultado também é relevante, representando 36,3% da produção nacional, ou seja, mais de um terço da produção total. Os dados demonstram a importância de incentivar e qualificar os empreendimentos de menor porte. Quando vista de forma isolada, uma empresa representa pouco para o País. Mas juntas, elas são decisivas para o desenvolvimento de nossa economia.

As PMEs ainda representam apenas 1% das exportações brasileiras e esse cenário pode ser alterado com o auxílio de associações de classe e outras entidades. Existem muitas coisas que podem ser feitas para melhorar o desempenho das pequenas e médias empresas no País, e as grandes corporações podem ser de grande ajuda e referência para esta parcela da cadeia produtiva brasileira. A integração entre empresas de portes diversos é necessária para melhorar sua competitividade e produtividade, além de incentivar o aumento da exportação por parte das pequenas e médias empresas.

Na BASF enxergamos muitas oportunidades de interação com as PMEs, seja como clientes, parceiros ou fornecedores. Sempre que possível procuramos estender o nosso conhecimento para estas empresas por meio de programas de relacionamento e, principalmente, nosso sistema de gestão de fornecedores. Com esta iniciativa, estabelecemos padrões rigorosos de avaliação que motivam o desenvolvimento e a qualificação das pequenas e médias empresas que estão com a BASF no dia a dia de nossas operações.

Pelos últimos três anos, a BASF é associada ao Integrare, instituição especializada na aproximação de grandes corporações e micro e pequenas empresas (MPEs), cujos donos sejam negros, indígenas ou pessoas com deficiência. Com isso, a BASF fomenta a diversidade na cadeia de valor e aumenta suas opções de fornecedores, fortalecendo, ainda, a relação com as pequenas e médias empresas.

Vejo na volatilidade do cenário econômico atual oportunidades para o desenvolvimento sustentável tanto das grandes corporações quanto das pequenas e médias empresas. Precisamos buscar cada vez mais sinergia para juntos alcançar os melhores resultados para nossas organizações e país.

** Presidente da BASF para a América do Sul*

Sinais contraditórios na política econômica

*Pedro Cavalcanti Ferreira**

Entre 2008 e 2015 o Brasil passou por um experimento de políticas econômicas desenvolvimentistas que fracassou retumbantemente. O conjunto dessas políticas, que recebeu a alcunha de Nova Matriz Econômica, significou uma guinada de 180 graus em relação à rota seguida durante o governo Fernando Henrique Cardoso e o primeiro mandato de Luis Inácio Lula da Silva. A racionalidade econômica, que havia colocado o Brasil em uma saudável trajetória de crescimento e baixa inflação, foi deliberadamente abandonada.

Os principais itens da Nova Matriz Econômica foram a redução forçada da taxa de juros, o controle da taxa real de câmbio, a expansão acelerada dos gastos públicos, os empréstimos do Tesouro aos bancos públicos, o aumento da proteção comercial, a ampliação das políticas industriais – via crédito subsidiado, isenções tributárias, índices de nacionalização, e outros favorecimentos. Quando, em meados de 2013, o fracasso tornou-se evidente, o governo decidiu controlar a inflação contendo preços de derivados de petróleo e de energia elétrica, bem como impedir a desvalorização cambial vendendo US$100 bilhões em *swaps*.

O resultado final foi a deterioração acentuada do ambiente de negócios, a enorme desorganização das contas públicas, o crescimento acelerado da dívida pública bruta, a estagnação da indústria, o alto endividamento das empresas estatais, entre outras mazelas que culminaram na perda do grau de investimento e na maior recessão da história brasileira. A queda acumulada de 7,1% do PIB nos oito trimestres transcorridos do início da atual recessão, no segundo trimestre de 2014, atesta a severidade da crise. A previsão da Fundação Getulio Vargas é que o PIB cairá 3,5% este ano.

A posse do novo governo levou a uma mudança radical de rumo, gerando grande revisão de expectativas quanto ao futuro. Há uma percepção disseminada que já chegamos ao fundo do poço, que o produto já parou de cair e que até o fim do ano haverá uma reversão de tendência e que em 2017 o país experimentará um (modesto) crescimento positivo. O FMI prevê expansão de 0,5%. A mediana das projeções no Boletim Focus é de alta de 1,1%. Há analistas prevendo expansão ainda mais vigorosa.

Parte do otimismo justifica-se: o país caminhava aceleradamente para o abismo e a troca de governo abre espaço para uma reversão de rota. Já vemos mudanças positivas, principalmente na dimensão microeconômica e no ambiente de negócios. Há uma clara mensagem, com as nomeações para Petrobrás, Eletrobrás e

“A nova lei das Estatais, aprovada há pouco, é um passo correto em direção a uma maior transparência e melhor governança das empresas públicas.”

BNDES, de que o jogo mudou e que as empresas públicas serão geridas profissionalmente, e não como linha auxiliar de um partido político. As transferências e subsídios a grupos de interesse já estão sob revisão e certamente serão reduzidos. Inicia-se um processo potencialmente bem estruturado de privatizações e concessões. Aponta-se para a reversão de regulações altamente danosas, como a legislação do Pré-Sal e a do setor elétrico, bem como para a despolitização e desaparelhamento das agências regulatórias e outras instâncias governamentais. A nova lei das Estatais, aprovada há pouco, é um passo correto em direção a uma maior transparência e melhor governança das empresas públicas.

Mas persistem incertezas quando se considera o quadro fiscal. O elevado déficit primário de R$170 bilhões em 2016, apresentado como sintoma da transparência de um governo que repudia a contabilidade criativa, soou como uma licença para gastar. Aumentos generosos aos funcionários públicos contradizem a necessidade premente de austeridade. O acordo de rolagem das dívidas estaduais, sem contrapartidas rígidas, constitui um endosso federal à prodigalidade dos maus governadores. Os exemplos são muitos.

O déficit primário planejado de R$139 bilhões em 2017 - em grande medida baseado em receitas extraordinárias - foi anunciado como uma vitória do Ministério da Fazenda sobre o núcleo político, que queria repetir os R$170 bilhões deste ano. Na verdade, uma vitória dúbia, pois diante de um crescimento próximo de zero e juros reais ainda elevados, mantém-se a trajetória da dívida pública rumo à insolvência.

Os mercados mantêm a lua de mel com o novo governo, apostando na aprovação da emenda constitucional que fixa o nível real de gastos de 2016 por dez anos. Entretanto, sem reformas adicionais, como a reforma da previdência - de difícil negociação e aprovação - não há como cumprir o teto das despesas. E sem um ajuste algo radical na situação fiscal do governo não há como se garantir crescimento sustentável no longo prazo.

Como apontou o Copom em sua reunião de julho, entre os riscos domésticos para o cenário básico de inflação está o fato de que “incertezas quanto à aprovação e implementação dos ajustes necessários na economia permanecem.” Isto levou este comitê a votar pela manutenção da taxa de juros no atual patamar. Uma decisão acertada do ponto de vista do combate à inflação e que reforça nosso ponto acima, de que sinais contraditórios na dimensão macroeconômica podem indicar uma retomada mais lenta que o mercado parece apostar.

As ideias e teorias econômicas equivocadas foram abandonadas, bem como o excessivo intervencionismo. Entretanto, algumas das velhas práticas permanecem e elas apontam para uma acelerada expansão dos gastos e resistência às reformas. Não há dúvida que a atual equipe econômica é formada por quadros de grande excelência, preparo e um legítimo desejo de colocar o país nos trilhos. Sem apoio político, porém, ela pouco poderá fazer e se de fato sairmos da recessão na virada do ano, continuaremos crescendo muito abaixo de nosso potencial.

**** Diretor executivo da FGV Crescimento e Desenvolvimento e professor da Escola Brasileira de Economia e Finanças da Fundação Getulio Vargas.***

Programa da ONU reafirma parceria com Furnas pela Sustentabilidade

Representantes do PNUD no Brasil visitam sede da empresa no Rio de Janeiro e conhecem detalhes de suas iniciativas socioambientais e culturais

FOTO JOSÉ LINS

Representantes do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) visitaram a sede de FURNAS, no Rio de Janeiro, para conhecerem as ações da empresa no engajamento aos 17 Objetivos do desenvolvimento Sustentável (ODS). O PNUD é uma agência líder da rede global de desenvolvimento da Organização das Nações Unidas (ONU), que trabalha principalmente pelo combate à pobreza e pelo Desenvolvimento Humano.

O diretor do PNUD para o Brasil, Didier Trebucq, e a Representante Residente Assistente para Programa, Maristela Baioni, foram recebidos pelo presidente de FURNAS, Ricardo Medeiros, além de diretores e executivos da empresa. Na ocasião, os visitantes conheceram os projetos e programas desenvolvidos pela companhia para o cumprimento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), dos quais FURNAS é signatária.

Durante o encontro, o presidente Ricardo Medeiros reafirmou a disposição de FURNAS em aprimorar e difundir as boas práticas sociais e de sustentabilidade desde sua adesão aos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), em 2012. “A empresa vem concentrando esforços em contribuir para a transição dos ODM aos ODS, nos projetos e ações sociais que apoiamos, alinhados à agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, afirmou. “As ações estão cada vez mais organizadas e instrumentalizadas, com gestão e monitoramento eficazes. Furnas não é uma mera passadora de recursos. Fazemos questão de participar e acompanhar as iniciativas”, completou.

Durante a reunião, Trebucq demonstrou entusiasmo com a parceria entre a entidade e FURNAS. “Se todas as empresas do setor elétrico tivessem a mesma atuação em relação aos projetos sociais e sustentáveis, estaríamos muito melhores rumo aos ODS. FURNAS é um parceiro importante para o cumprimento desses objetivos”, reconheceu.

A visita também resultou em um convite para que FURNAS apresente o seu Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça no “III Fórum Global Do Negócio Para a Igualdade: Promover os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável”, em novembro, no Panamá. O programa rendeu à empresa cinco Selos Pró-Equidade de Gênero e Raça consecutivos nos últimos anos, por conta de iniciativas como a implantação de política de acesso e ascensão profissional em igual condição para ambos os sexos, com aumento de 20% de mulheres em cargos de comando na empresa nos últimos 10 anos.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável foram aprovados na Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável (25-27 de setembro 2015), originados a partir do documento “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”. A Agenda é um plano de ação para as pessoas, o planeta e a prosperidade. Ela busca fortalecer a paz universal com mais liberdade, e reconhece que a erradicação da pobreza em todas as suas formas e dimensões, incluindo a pobreza extrema, é o maior desafio global ao desenvolvimento sustentável.

Os ODS foram constituídos sobre as bases estabelecidas pelos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), de maneira a completar o trabalho deles e responder a novos desafios. São integrados e indivisíveis, e mesclam, de forma equilibrada, as três dimensões do desenvolvimento sustentável: a econômica, a social e a ambiental.

75% dos brasileiros dizem que o contrabando favorece a criminalidade, aponta Pesquisa Datafolha

Sociedade está ciente que o contrabando financia o crime organizado e o tráfico de drogas e armas e pede por revisão tributária

Metade da sociedade brasileira acredita o governo federal é o principal responsável pela entrada de produtos contrabandeados no país e 75% sabem que o comércio dessas mercadorias ilegais, como o cigarro, favorece o crescimento da violência e da criminalidade. O resultado é da pesquisa Datafolha, encomendada pelo Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial (ETCO) e realizada em todo o território nacional com mais de duas mil pessoas.

Para 87% dos entrevistados as altas taxas de impostos sobre produtos fabricados no Brasil favorecem o aumento de produtos contrabandeados no território nacional, principalmente advindo do Paraguai. Ciente dessa realidade, praticamente a totalidade dos brasileiros é a favor da revisão de impostos sobre os produtos legais para tornar o seu preço mais acessível e mais competitivo em relação aos ilegais.

Consciente de que o contrabando de cigarros do Paraguai, principal produto contrabandeado, é quem abastece o caixa e financia as atividades das facções criminosas, como o PCC, 75% da sociedade concorda que a redução de impostos sobre os cigarros fabricados no Brasil contribuiria para o combate ao crime organizado.

Questionados sobre o consumo de produtos contrabandeados, 26% dos entrevistados admitem o hábito de comprar produtos ilegais, como eletrônicos, roupas, calçados, DVD's de jogos e filmes e cigarros. Esse índice é ainda maior entre os brasileiros de 25 a 34 anos e entre as classes D e E, que ultrapassam os 30%. No entanto, mesmo cientes que o contrabando favorece a violência, 46% afirmam que continuam a comprar produtos ilegais.

"O levantamento evidencia que o principal estímulo ao contrabando é a diferença entre o preço, resultado da vantagem financeira que os criminosos têm em função da disparidade tributária entre o Brasil e o Paraguai. Ou seja, é necessária uma revisão dos impostos sobre os produtos nacionais para que tenhamos plena legalidade do mercado interno e mais segurança, pondera Evandro Guimarães, presidente do Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial.

"A sociedade também está ciente da omissão do Governo Federal e de outras autoridades na entrada de produtos contrabandeados no Brasil e, consequentemente, do aumento da criminalidade, com o tráfico de drogas e de armas", conclui Guimarães.

Além da violência e o tráfico de drogas, o desemprego e a evasão fiscal também são rastros que o contrabando de produtos ilegais deixa por onde passa. Por ano, o Brasil perde cerca de R$ 115 bilhões com o comércio de mercadorias ilegais, montante suficiente para construir 974 hospitais, ou 57 mil creches ou ainda 22 mil escolas públicas.

Sucesso nos negócios: como "pensar dentro da caixa" pode ser importante para sua empresa

*Thiago Oliveira**

Partindo do princípio, toda ideia de negócio, para que ganhe vida, precisa ser original. É necessário enxergar um nicho de mercado pouco explorado e sentir que a demanda do produto ou serviço a ser oferecido aumente a cada dia. Após um tempo, é fundamental inovar e, mais do que capital para investir, é necessário ter foco e planejamento.

Um erro muito comum que leva a maioria das empresas ao insucesso é a empolgação com a abertura de diversas frentes de atuação e grande oferta de produtos. É importante atender ao mercado com eficiência e responsabilidade, para que se conquiste a credibilidade perante o consumidor, assim como potenciais investidores e muitas vezes é mais inteligente a especialização em um produto ou serviço em vez de um cardápio muito extenso. Faça bem feito aquilo que escolheu fazer.

Nessas horas costumo aplicar a expressão "pensar dentro da caixa". Não no sentido de pensar pequeno ou ter uma mente fechada, mas sim pensar na sua empresa como um todo, avaliar o que se oferece e se especializar para ser o melhor naquele setor. Não à toa a maioria das grandes companhias têm suas marcas "*top of mind*". Algumas delas começaram a partir de um foco naquela determinada área, outras, embora com outros produtos também comercializados, ficaram marcadas por serem excelentes em determinada oferta. Assim vemos a Danone na oferta de iogurtes, a Bombril na área de esponjas de aço e a Xerox como referência de fotocópias, por exemplo. Neste sentido a especialização e aprimoramento do produto ou serviço são fundamentais.

O maior desafio das empresas nos últimos tempos tem sido manterem-se no mercado, com qualidade e preço competitivo. Para manter a carteira de clientes em momentos de crise é preciso ter cautela ao repassar o aumento de custos na operação, muito comum no período. Neste momento de crise, manter cliente tem sido sinônimo de ganhar. Além disso, é preciso uma atualização constante, desde a visão de negócios até o aprimoramento dos serviços já oferecidos.

Pois bem, chegada a hora de atualizar a apresentação de um produto ou serviço oferecido e direcionar esforços para tal empreitada, é preciso ter um planejamento bem definido de acordo com as prioridades de posicionamento no mercado. Neste momento é fundamental ouvir a voz do cliente, quais pontos ele enfrenta dificuldades e de que forma sua empresa pode ajudar a saná-las. Com isso, até mesmo uma nova prestação de serviço pode surgir.

A todo o momento a tecnologia aplicada nos processos deve ser pensada, afinal, ela existe para facilitar o dia a dia, encurtar processos, reduzir custos e aumentar a segurança de uma operação. Dependendo da área de atuação da empresa, a tecnologia pode vir a calhar na hora certa e, reforçando o que disse anteriormente, mais do que facilitar um processo, passar a oferecer um novo serviço.

Toda a análise da empresa, sua área de atuação, foco e tipo de serviço prestado pode ser feito com o auxílio da equipe interna. Além de contar com o *know-how* de um time que está presente na rotina do negócio, que executa suas ações exclusivamente para a empresa, direciona suas energias para tal e tem condições de analisar erros e acertos de perto, de cada área, permitindo assim que o colaborador se sinta parte do negócio. Uma equipe motivada vale por dez e uma análise bem feita minimiza consideravelmente o percentual de erros. Vale ressaltar que toda companhia é passível de falhas, porém, com cautela na tomada de decisão as chances de sucesso são potencializadas.

No mundo empresarial muitas das tentativas são válidas e o ditado é certo, errando é que se aprende. Entretanto, se for possível identificar o momento exato da reestruturação e atualização dos processos, a expansão dos negócios é promovida a um novo patamar e os resultados tornam-se tangíveis financeiramente.

Presidente da IS Log & Services.

Programa Conexão, um processo de transformação

O conceito de meditação ainda é entendido de forma equivocada pela maioria das pessoas. Meditar é estar presente no Aqui e Agora. É estar totalmente entregue e conectado à atividade que se realiza naquele momento. Sendo assim, é possível meditar enquanto cozinha, pratica exercícios, trabalha, respira e etc.

A meditação está surgindo como uma ferramenta de auto gestão interior , onde assumimos completamente a habilidade em criar , cuidar e responder a nossa vida interior. Aprender a meditar trabalhando nos fará interagir de uma forma diferente com os ambientes em que estamos inseridos. É imperativo desenvolver e despertar a cultura da consciência dentro das organizações, sejam elas de que natureza forem. Na medida em que sua mente acalma e a consciência desperta, somos capazes de encontrar as melhores soluções aos desafios, assim como ter mais perspicácia e sensibilidade para administrar os conflitos, as emoções e os relacionamentos no trabalho. O treinamento da mente e a conexão com nossa sabedoria emocional, passou a ser um grande portal de liberdade, onde a liderança transcende o olhar sobre as dinâmicas cotidianas para assumir-se consciente.

O Programa Conexão é um processo de transformação no modo como vivemos e trabalhamos, um treinamento focado para executivos e profissionais de todas as áreas observarem as teias inconscientes por todos nós criadas e treinarmos o Meditar trabalhando, integrando ao trabalho as necessidades de nossa vida interior; com foco em criar uma vida significativa e com propósito. E, através de técnicas de respiração, visualização criativa, entre outras, será possível o desenvolvimento da liderança interior, treinamento da mente saudável e Sabedoria Emocional.

O foco é compreender a dinâmica energética interior e as meditações para desenvolver a cultura do bem-estar, concentração, compaixão, comunicação, empatia, gentileza, bondade-amorosa, alegria e paciência, ou seja, um novo estilo de vida. Um estilo de vida que considera e inclui a vida interior no trabalho.

O que é um fundo de investimento?

*José Eduardo de Toledo Abreu Filho**

Não são poucos aqueles que acreditam que fundo de investimento é um produto financeiro criado e ofertado pelos grandes bancos, que por serem instituições sólidas, seguras, se responsabilizam integralmente por eventuais insucessos nas aplicações dos recursos do fundo. Há também, os que creem que o resultado colhido pelo fundo no passado, é indicativo do resultado no futuro. Se alguma dessas pessoas decidir por essa alternativa de investimento, ao assinar o "Termo de Adesão" vai perceber que a realidade é diferente.

Juridicamente, um fundo de investimento é uma comunhão de recursos, constituída sob a forma de condomínio, destinado à aplicação em ativos financeiros. É, essencialmente, uma modalidade de investimento coletivo, em que os investidores ou cotistas se reúnem para a obtenção de um resultado financeiro conjunto. Portanto, um fundo de investimento pertence exclusivamente aos seus cotistas.

Para que o fundo exista, é necessário que haja um administrador, usualmente uma instituição financeira, que formalmente o constitui e define os seus objetivos, o público alvo, a política de investimentos, os ativos financeiros em que poderá investir, as taxas que cobrará pela prestação dos serviços e outras normas gerais de participação e organização. O conjunto de regras e informações são consolidadas em um documento específico e de conhecimento obrigatório dos cotistas, denominado "Regulamento".

Ao criar um fundo de investimento, o administrador assume uma série de responsabilidades perante os cotistas e a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), obrigando-se a prestar uma gama de serviços relacionados direta ou indiretamente ao bom funcionamento e à manutenção do fundo. Alguns desses serviços podem ser terceirizados. No entanto, os contratados para tal devem ser legalmente habilitados a exercer a atividade. Como exemplos, podemos mencionar a gestão da carteira de ativos, a consultoria de investimentos, as atividades de tesouraria, a distribuição das cotas para o público alvo, a escrituração de emissão e resgate dessas cotas e a custódia dos ativos financeiros.

O administrador é o responsável pela correta elaboração e divulgação das informações periódicas e eventuais do fundo. Deve contratar, obrigatoriamente, um auditor independente, registrado na CVM, para auditar as suas demonstrações contábeis. Deve também manter serviço de atendimento ao cotista, para prestar esclarecimentos e responder a eventuais reclamações. Nos informativos enviados aos investidores deve constar o endereço e o número do telefone desse serviço. É vedado ao administrador, em qualquer circunstância, prometer rendimentos pré-determinados aos cotistas do fundo.

Por sua vez, o serviço de gestão da carteira de investimentos do fundo pode ser realizado pela própria instituição administradora, através de empresa pertencente ao mesmo grupo financeiro, ou ser por ela terceirizado para outras empresas, desde que, em ambos os casos, sejam credenciadas pela CVM como administradora de carteira de valores mobiliários. Assim, o gestor é o responsável pelos investimentos realizados pelo fundo. Compete a ele a escolha dos ativos financeiros que irão compor a carteira. Desde que observados os limites de concentração por emissor e os limites por modalidade de ativo financeiro, estabelecidos na Instrução CVM Nº 555, que normatiza os fundos de investimento, bem como as perspectivas de retorno e risco, a compatibilidade com a política de investimento e os objetivos definidos no regulamento do fundo. É o gestor que decidirá quando e quanto comprar ou vender de cada ativo financeiro, emitindo, para isso, ordens de compra e venda em nome do fundo.

Somente podem compor a carteira de investimentos, ativos financeiros que sejam objeto de registro, em sistemas próprios e de custódia em instituições devidamente autorizadas pelo Banco Central ou pela CVM para desempenhar o serviço.

Dessa forma, o serviço de custodiante, que também pode ser terceirizado para empresa pertencente ao mesmo grupo financeiro do administrador, assim como para outras, é indispensável para o funcionamento do fundo. Os contratos de custódia devem, além de observar o que dispõe a regulamentação específica que trata da matéria, conter cláusula que estipule que somente as ordens emitidas pelo administrador, pelo gestor ou por seus representantes legais ou mandatários, devidamente autorizados, podem ser acatadas pela instituição custodiante e que vede a execução de ordens que não estejam diretamente vinculadas às operações do fundo.

Portanto, como vimos, o administrador e o gestor são os principais responsáveis pelo bom andamento de um fundo de investimento e pelo desempenho da sua carteira de ativos.

O administrador, como representante do fundo, deve figurar nos contratos em que celebra em seu nome, como interveniente anuente. Especificamente nos contratos relativos aos serviços de gestão da carteira do fundo, de atividades de tesouraria, de controle e processamento dos ativos financeiros e de escrituração de emissão e resgate de cotas, deve haver cláusula que estipule a responsabilidade solidária ente o administrador do fundo e os terceiros contratados, por eventuais prejuízos causados aos cotistas em virtude de condutas contrárias à lei, ao regulamento ou aos atos normativos expedidos pela CVM.

O administrador ainda responde por prejuízos decorrentes de atos e omissões próprios a que der causa, sempre que também agir de forma contrária aos preceitos acima mencionados.

Como normas de conduta, tanto o administrador, quanto o gestor, devem exercer suas atividades buscando sempre as melhores condições para o fundo, empregando o cuidado e a diligência que todo homem probo costuma dispensar à administração de seus próprios negócios, atuando com lealdade em relação aos interesses dos cotistas e do fundo, evitando práticas que possam ferir a relação fiduciária com eles mantida e respondendo por quaisquer infrações ou irregularidades que venham a ser cometidas sob sua administração ou gestão.

Exceto pelo não cumprimento das responsabilidades dos administradores e gestores que foram apontadas, é fundamental que o investidor saiba, antes de aderir a um fundo de investimento, que eventuais prejuízos decorrentes do comportamento de seus ativos, tanto no mercado financeiro, quanto no de capitais, não podem absolutamente a eles serem atribuídos, sob a ótica da reparação. Constituem risco exclusivo do investidor.

A remuneração dos serviços de administração e gestão da carteira é feita através da cobrança da "Taxa de Administração". É o principal encargo dos cotistas em todos os fundos de investimento. Embora seja calculada e divulgada como um percentual do Patrimônio Líquido do fundo, em base anual, é provisionada diariamente como despesa. Não há limites máximos, nem mínimos para essa taxa, o que torna importante uma pesquisa do investidor antes da adesão a qualquer fundo.

Há também a "Taxa de Performance", que pode ser cobrada em alguns tipos de fundos, como forma de remuneração adicional do gestor por ter conseguido superar determinado referencial de rentabilidade, previamente estipulado no regulamento do fundo. Podem também ser cobradas taxas de entrada e saída do fundo, embora não sejam usuais.

O "Patrimônio Líquido" (PL) de um fundo de investimento, é igual à soma de todos os ativos que compõem sua carteira, menos as despesas e provisões para despesas futuras. Por sua vez, a "Cota" é a menor fração desse patrimônio e o seu valor é calculado dividindo-se o Patrimônio Líquido pelo total de cotas emitidas. Para o cálculo do PL, os fundos devem seguir um procedimento conhecido como marcação a mercado. Por esse método, os ativos que compõem a carteira do fundo devem ser diariamente avaliados a preços de mercado, seguindo regras específicas.

As cotas dos fundos são nominativas, sendo os cotistas identificados individual e nominalmente, e escriturais, já que são registradas em sistema eletrônico, sem a emissão de certificado físico. No momento da aplicação, o investidor recebe certa quantidade de cotas, com determinado valor e no resgate total ou parcial das aplicações feitas, recebe por cota o seu valor na data de conversão, que pode ou não coincidir com a data do efetivo pagamento.

Embora a maior parte das decisões administrativas e de investimento do fundo possa ser tomada pelo próprio administrador ou gestor, há questões que só os cotistas podem deliberar. A "Assembleia Geral de Cotistas" tem o objetivo de tomar decisões importantes quanto à administração do fundo, como alterações na política de investimento e no regulamento, aumento ou alteração na forma de cálculo das taxas de administração ou performance, substituição do administrador, gestor ou custodiante, entre outras. Anualmente, em até 120 dias após o término do exercício social, os cotistas devem deliberar, em assembleia ordinária, sobre as demonstrações contábeis do fundo. Mas também poderá ser convocada uma assembleia extraordinária, para deliberar sobre outros assuntos de interesse do fundo ou dos cotistas.

O fundo de investimento, como alternativa de produto financeiro, possui importantes vantagens em relação às aplicações individuais. Cabe destacar a gestão profissional da carteira de investimentos, em que equipes especializadas se dedicam integralmente a analisar, avaliar, comprar e vender ativos financeiros. Como também o poder de negociação dos gestores, que ao transacionar volumes maiores de recursos, acabam por obter condições mais vantajosas para o fundo.

Antes de aplicar, é fundamental que o investidor tome ciência do regulamento e da lâmina, que resume informações essenciais como a rentabilidade passada, a composição da carteira, as taxas cobradas e o nível de risco do fundo.

Também é importante que, ao aplicar em fundo que seja gerido por instituição de pequeno porte ou independente, o investidor verifique se os serviços de administração, gestão e custódia são realizados por diferentes instituições, na medida em que a segregação de funções, que fiscalizam-se mutuamente, aumenta a segurança do investidor. Nos fundos chamados estruturados, como os FIDIC's, FIP's e FII's é normal a superposição de pelo menos duas dessas funções, por razões eminentemente técnica.

Os fundos de investimento mais comuns são os classificados como Fundo de Renda Fixa, Fundo de Ações, Fundo Multimercado e Fundo Cambial, normatizados pela Instrução CVM Nº 555. Como também os Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDIC), Fundos de Participações (FIP) e os Fundos Imobiliários (FII), regidos por instruções específicas.

** Economista-chefe da Plena Consultoria de Investimentos.*

Há 20 anos entregando resultados.

A Vértice acredita em serviços prestados com objetividade, foco no cliente, competência e, acima de tudo, ética. Esses são os valores que nos conduziram por 20 anos e que sedimentam nossa trajetória para o futuro.

20 ANOS Vértice

AUDITORIA – CVM
DUE DILIGENCE
AUDITORIA TRABALHISTA E PREVIDENCIÁRIA
ASSESSORIA EM M&A
CONSULTORIA FINANCEIRA E CONTÁBIL
PERÍCIA CONTÁBIL E ECONÔMICA - JUDICIAL E ARBITRAGENS

Vértice

Travessa do Ouvidor, 17 / 4º andar - Centro · Rio de Janeiro · RJ
Tel.: + 55 21 2252-4509

www.verticeconsultoria.com.br

CASA VALDUGA

Com o objetivo de promover um dos seus maiores lançamentos do ano, a Casa Valduga preparou uma campanha especial para Luiz Valduga, seu primeiro vinho de exceção. Foram criados dois filmes exclusivos para contar mais sobre o legado e os valores construído pelo fundador da vinícola, que dá nome a esse vinho excepcional.

Os filmes foram lançados no Facebook e Youtube da vinícola e mostram como foi feita a elaboração do vinho mais expressivo da história da Casa Valduga. Com os nomes de "Pedra, Ferro e Madeira" e "Para Sempre", os vídeos contam de forma emocionante um pouco da humilde história da vinícola e como os filhos de Luiz prepararam essa homenagem ao patriarca da família Valduga e fundador de uma das mais prestigiadas e renomadas vinícolas do país.

O primeiro filme, "Pedra, Ferro e Madeira", fala sobre os elementos que constituem o novo vinho e que representam os valores de Luiz Valduga, passados de geração a geração da família Valduga. Já o segundo, "Para Sempre", mostra todo o processo de elaboração do rótulo Luiz Valduga, onde foi preciso investir muitos anos até se chegar ao primeiro corte do vinho. Com uma versão de 30 segundos de duração, o "Para Sempre" também será veiculado em canais de TV.

A campanha para o lançamento do Luiz Valduga inclui ainda ações digitais nos canais sociais da Casa Valduga: Facebook, Youtube e Instagram, além de material de PDV, divulgação no site da vinícola, anúncios em revistas e e-mail marketing para os consumidores.

TRICICLOS

As montadoras brasileiras passam por momentos difíceis com a economia instável e o volume de vendas em quedas exponenciais. No entanto, em meio a esse cenário conturbado, a Motocar, com sede na Zona Franca de Manaus, segue na contramão do mercado e Rio de Janeiro é um dos estados que mais se destacou, com R$ 700 mil de faturamento local e 39 unidades vendidas, em 2015.

A maior parte da adesão ocorreu pelos empreendedores cariocas em setores comotransporte de carga, produtos frigoríficos e alimentação, já que os veículos se adaptam com facilidade ao transporte de cargas, tanto o de baú fechado quanto o de carroceria aberta."Nós temos uma opção de veículo que é bastante adaptável as necessidades das empresas, independentemente de seu tamanho ou do ramo de atuação, e isso que fez com que a empresa conquistasse, de forma rápida, novos clientes e possibilitasse uma solução de melhor custo beneficio para o mercado carioca", detalha Carlos Araújo, diretor comercial da Motocar.

A companhia possui uma concessionária no estado em 2015 e está presente na cidade de Rio de Janeiro. Para este ano, a Motocar espera abrir mais dois pontos de venda e bater a meta 900 unidades vendidas, além de superar R$ 1,5 milhão em faturamento. "Nós conseguimos uma crescente nos veículos para transporte de passageiros, mas ainda temos como carro chefe os utilizados por empresas e isso demonstra como todos buscam uma opção com conforto e pouco gasto com manutenção e combustível", detalha Araújo.

Segundo o executivo, o objetivo da Motocar é continuar a expansão para cidades menores e, posteriormente, chegar as capitais. "Estamos com uma estratégia muito bem consolidada, onde buscamos centros de, no mínimo, 100 mil habitantes, que possuam um polo forte de microempresários, varejistas e até mesmo indústrias. Isso é parte da nossa meta de chegar a 6.000 triciclos vendidos em todo país até 2018", explica.

GRUPO TOTAL

O presidente francês, François Hollande, participou do lançamento oficial do primeiro projeto de energia solar do Grupo Total no Brasil, quando de sua vinda para as Olimpíadas Rio 2016. A partir de agora, a Total, segunda maior empresa do mundo no setor de energia solar fotovoltaica e que, desde 1975 atua no país, nos segmentos de petróleo, gás, lubrificantes, química e biocombustíveis, vai investir nesta fonte sustentável no território nacional.

O diretor-geral da Total E&P do Brasil, Maxime Rabilloud, o presidente do Comitê Olímpico Nacional e Esportivo da França (CNOSF), Denis Masseglia, e o presidente da Sociedade Hípica do Brasileira, Felipe Gomes, parceiros no desenvolvimento do projeto, também participaram da cerimônia. O presidente francês, François Hollande, prestigiou o evento e descerrou a placa que simboliza o compromisso do Grupo Total no Brasil com a sustentabilidade.

De acordo com o executivo da companhia, o novo projeto marca a inclusão do Grupo no promissor segmento de energia solar fotovoltaica nacional. "Nosso compromisso com a sustentabilidade é cada vez maior e, pela primeira vez, investiremos nesta fonte de energia no Brasil, pois aqui há um enorme potencial nesta área.

Previsto para ser inaugurado em dezembro, o projeto dará uma cobertura sustentável ao novo picadeiro da Hípica. Composto por 962 painéis solares fotovoltaicos da Sunpower, empresa do Grupo Total, o local foi inaugurado recentemente para receber o Club France, a 'casa' do Comitê Olímpico da França no Rio durante os Jogos Olímpicos.

O público que visitou o Club France também se beneficiou do uso da energia solar. Houve totens movidos a esta energia em diferentes pontos da Hípica, nos quais foi possível recarregar celulares com a energia totalmente sustentável.

EPSON

A Epson, líder mundial em impressão, projeção e imagem digital, anunciou hoje a lista de produtos elegíveis para financiamento via cartão BNDES. Com uma linha de impressoras, projetores e impressoras de recibos, a empresa promove a modernização do parque de máquinas das pequenas e médias empresas, gerando maior agilidade, desempenho e diminuindo custos.

"Com melhores condições de financiamento para as PMES, esperamos aumentar as vendas, reforçando a marca Epson e ajudar as empresas brasileiras a serem mais modernas, mais eficientes e competitivas", afirma Simone Camargo, Diretora de Marketing, Epson do Brasil.

CANTIDIANO

— ADVOGADOS —

Temos a satisfação de comunicar que, a partir de segunda-feira, 19 de setembro de 2016, atenderemos sob a nova identidade de **CANTIDIANO ADVOGADOS**, com escritórios nas cidades de **SÃO PAULO** e do **RIO DE JANEIRO** com foco nas áreas societária, de mercado de capitais, tributária e de resolução de conflitos.

São Paulo Rua Doutor Eduardo de Souza Aranha, 387 15º andar | CEP 04543-121 | +55 11 3897-0333

Rio de Janeiro Os novos dados de contato do Rio de Janeiro serão oportunamente informados.

SOTREQ

Em um ano no qual a economia tem apresentado um crescimento desacelerado, inflação preocupante e juros altos, as empresas investem em estratégias diferenciadas para reduzir as despesas do mês. Entre algumas das alternativas que têm conquistado organizações de segmentos de construção e mineração, por exemplo, são as reformas de equipamentos.

Uma companhia que se destaca por oferecer reformas de máquinas é a Sotreq, empresa com mais de 70 anos no mercado e uma das maiores provedoras de soluções, produtos e sistemas Cat® no Brasil. Por meio do Programa CCR (Caterpillar Certified Rebuild), a companhia oferece soluções diferenciadas seguindo os padrões determinados pela fábrica que permitem deixar o equipamento com o mesmo padrão de um novo.

"O objetivo da Sotreq é aumentar o portfólio de produtos para nossos clientes com soluções eficientes e sustentáveis. Neste padrão de reforma, cerca de 70% do material é reutilizado e, com as atualizações incorporadas, reduz o consumo de combustível e também diminui as emissões de poluentes do equipamento. A máquina é entregue como nova com um investimento consideravelmente menor", descreve Wilson Nogueira, responsável pelo programa na Sotreq.

RAIA DROGASIL

A Raia Drogasil, companhia líder no varejo farmacêutico brasileiro em faturamento e número de lojas, acaba de inaugurar seu oitavo centro de distribuição no Brasil. Com investimento de R$ 15 milhões, o novo CD está localizado na cidade de Jaboatão dos Guararapes, em Pernambuco, e será estratégico para os negócios da companhia no Nordeste, com distribuição de produtos em todas as lojas e auxílio logístico na expansão da rede pela região.

Com 10 mil metros quadrados de área construída e os mais modernos sistemas de logística farmacêutica do País, o CD Pernambuco possibilitou a contratação de 150 profissionais locais, dos quais 51% são mulheres. Além disso, vai gerar impostos e diversos incentivos para a economia de todo o Nordeste.

Para Marcílio Pousada, presidente da Raia Drogasil, o novo CD expande os negócios da companhia, além de ser um passo importante para presença da empresa em todos os Estados do Nordeste. "Fazer um investimento desse porte reforça a estrutura e a responsabilidade financeira que temos. Mas entendemos que era fundamental dispor de um CD no Nordeste, pois ainda temos muito o que expandir nessa região de grande importância para os negócios da Raia Drogasil."

FELIZARDO BARROSO

Felizardo Barroso, presidente da Cobrart Gestão de Ativos (especializada na recuperação amigável de ativos financeiros), realizou no mês passado, um seminário no IBEF, que teve como foco, como administrar empresas em momentos delicados e adversos, buscando fontes de financiamentos, investimentos e organização das finanças.

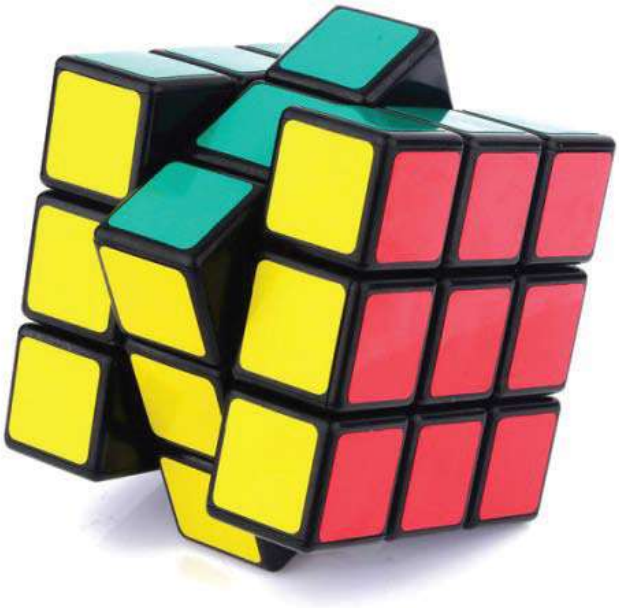
Como destacou, "quem não tem independência financeira, não tem independência alguma", Barroso, chamou a atenção para o fato de que instituições como bancos, têm a cultura de terceirização da cobrança amigável de seus ativos financeiros, mantendo, inclusive, uma estrutura interna para fazer a interface com as empresas de cobrança.

Já as empresas comerciais, industriais e de prestação de serviços, não... apenas mantém em seus balanços, tais devedores duvidosos, fazendo uma provisão (PDV), quando podem, para sua liquidação.

Empresas, como a Cobrart preocupam-se com a fidelização dos clientes de seus clientes, não deixando que o ato de cobrança, apresentado, sempre, por nossos operadores/negociadores, como solução para o empasse surgido, não faça com que aquele devedor nunca mais pense em negociar, de novo, com nossos clientes.

Terceirizar é preciso, sobretudo na atual conjuntura, ainda mais considerando que o velho axioma "*tien toi on ton sujet* (cada macaco no seu galho) ressona em alta voz, liberando as empresas para que cuidem exclusivamente e com maior proficiência de seu "*core business*": fabricar, vender transportar, prestar serviços, etc ... principalmente em época de "vacas magras".

Estratégia adequada, resultado garantido



BRANCO

www.brancoconsultores.com

CONSULTORIA TRIBUTÁRIA • ASSESSORIA JURÍDICA TRIBUTÁRIA • PERÍCIAS CONTÁBEIS

RIO DE JANEIRO
Rua da Assembléia, 77 - 12º andar
Centro - Rio de Janeiro
CEP 20.011-001
Tel.: 21 3231 5900
Fax: 21 2531 9388

SÃO PAULO
Rua Vergueiro, 2087 - Cj. 101
Vila Mariana - São Paulo
CEP 04.101-000
Tel.: 11 5087 8910
Fax: 11 5087 8810

Cinco prefeituras do Leste Fluminense têm situação fiscal difícil

O Índice FIRJAN de Gestão Fiscal (IFGF), divulgado pelo Sistema FIRJAN (Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro), revela que cinco cidades do Leste Fluminense têm gestão fiscal difícil: Búzios, Rio das Ostras, Casimiro de Abreu, Rio Bonito e Tanguá. Os municípios de Niterói, Maricá e Itaboraí possuem boa gestão fiscal e estão no ranking dos dez melhores resultados do Rio de Janeiro. Devido aos índices das demais cidades do estado – em que 85,2% têm situação fiscal difícil ou crítica - Búzios e Rio das Ostras completam o ranking dos dez melhores colocados.

Com base em dados oficiais de 2015, declarados pelas próprias prefeituras à Secretaria do Tesouro Nacional (STN), o IFGF apresenta um panorama completo e inédito da situação fiscal de 4.688 municípios brasileiros, onde vive 89,4% da população. O objetivo é avaliar como é administrada a carga tributária paga pela sociedade. Não foram analisadas 880 cidades que até 12 de julho deste ano não tinham seus balanços anuais disponíveis para consulta ou estavam com as informações inconsistentes. No Leste Fluminense, foram analisados 8 dos 16 municípios. A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) determina que as cidades brasileiras devem encaminhar suas contas públicas para a STN até 30 de abril do ano seguinte ao exercício de referência, a partir de quando o órgão dispõe de 60 dias para disponibilizá-las ao público.

O IFGF é composto pelos indicadores de Receita Própria, que mede a dependência dos municípios em relação às transferências dos estados e da União; Gastos com Pessoal, que mostra quanto as cidades gastam com pagamento de pessoal em relação ao total da Receita Corrente Líquida (RCL); Investimentos, que acompanha o total de investimentos em relação à RCL; Liquidez, que verifica se os municípios estão deixando em caixa recursos suficientes para honrar os restos a pagar acumulados no ano, medindo a liquidez do município como proporção das receitas correntes líquidas; e Custo da Dívida, que corresponde às despesas de juros e amortizações em relação ao total das receitas líquidas reais.

O índice varia de 0 a 1 ponto, sendo que quanto mais próximo de 1 melhor a situação fiscal do município. Cada um deles é classificado com conceitos A (Gestão de Excelência, com resultados superiores a 0,8 ponto), B (Boa Gestão, entre 0,8 e 0,6 ponto), C (Gestão em Dificuldade, entre 0,6 e 0,4 ponto) ou D (Gestão Crítica, inferiores a 0,4 ponto). O IFGF do Rio de Janeiro – média das cidades e indicadores – ficou em 0,4817 ponto, acima do IFGF Brasil, que registrou 0,4432.

As cidades do Rio de Janeiro apresentaram IFGF Investimentos menor (0,3285) que a média brasileira (0,4278). As prefeituras fluminenses investiram apenas 6,8% da Receita Corrente Líquida contra tímidos 9% observados no país como um todo. Apesar de classificado como gestão em dificuldade, no quesito Receita Própria (0,4018) os municípios fluminenses tiveram, em média, melhor desempenho que a média nacional (0,2531).

Dos 54 municípios analisados, apenas oito apresentaram boa gestão fiscal. No topo da lista, ficou a capital, seguida de Niterói, Macaé, Maricá, Queimados, Barra do Piraí, Itaboraí e Angra dos Reis. A cidade do Rio se destacou como primeira no ranking das capitais com 0,7908. Obteve pontuação máxima em receita própria – por gerar mais de 50% de seus recursos – e investimentos, devido às obras de infraestrutura para os Jogos Olímpicos. Mas recuou no quesito Liquidez, pois as despesas de 2015 adiadas para pagamento este ano já comprometeram parcela significativa do caixa.

Além da segunda colocação no ranking estadual, Niterói está entre os cem maiores resultados nacionais. A cidade registrou nota máxima no IFGF Receita Própria e pontuações elevadas tanto no IFGF Liquidez quanto no IFGF Custo da Dívida. Além disso, o avanço dos investimentos e a melhora da liquidez compensaram a piora do IFGF Gastos com Pessoal, que passou de 0,8416 em 2014 para 0,6387 em 2015. Maricá completa a lista das cidades do Leste Fluminense no Top 100 do Brasil, com destaque para gestão de excelência no IFGF Gastos com Pessoal, Investimentos e Custo da Dívida.

Apesar da boa gestão fiscal e de se manter entre os 500 maiores resultados do país, Itaboraí teve redução de 22,5% em sua pontuação de 2014 para 2015. O resultado reflete a piora na economia do município com a paralisação das obras do Comperj. A capacidade de arrecadação própria diminuiu e as despesas com pessoal ganharam espaço no orçamento. Ainda que tenha destinado uma parcela relevante do orçamento para os investimentos, grande parte desses empenhos ainda não havia sido paga até o final de 2015, comprometendo todo o caixa da prefeitura com restos a pagar, o que explica a nota zero no IFGF Liquidez.

Na comparação com 2014, Casimiro de Abreu chama atenção pela queda de 34,6% em seu resultado, por conta da redução nos índices Gastos com Pessoal, Investimentos e Liquidez. Em contrapartida, Rio Bonito avançou 9,2% no índice geral. Mesmo com nota zero em Liquidez, a cidade elevou o percentual investido e avançou em arrecadação própria. No caso de Tanguá, última colocada da região, a geração de receitas próprias e os investimentos reduziram.

Até essa data não estavam disponíveis para avaliação os balanços anuais dos municípios de Araruama, Arraial do Cabo, Cabo Frio, Iguaba Grande, São Gonçalo, São Pedro da Aldeia, Saquarema e Silva Jardim.

Situação das contas públicas municipais brasileiras é a pior em dez anos

O IFGF revela que 87,4% das prefeituras brasileiras estão em situação fiscal difícil ou crítica. As condições de apenas 12,1% das cidades são boas e de 0,5% de excelência. De acordo com o estudo, o cenário das contas públicas municipais é o pior da série histórica do índice, iniciada há dez anos. A Federação das Indústrias ressalta que o problema é estrutural e semelhante ao enfrentado pelos governos estaduais e federal: está relacionado ao elevado comprometimento dos orçamentos com gastos obrigatórios – especialmente com o funcionalismo, o que em momentos de queda de receita se traduz em elevados déficits.

Nesta edição do estudo, o IFGF Brasil – média de todas as cidades e indicadores, registrou 0,4432 ponto. O indicador de Receita Própria do índice atingiu 0,2531 ponto, ratificando a crônica dependência dos municípios em relação às transferências estaduais e federais. Mais de quatro mil cidades não foram capazes de gerar nem 30% de suas receitas. O IFGF Gastos com Pessoal atingiu 0,4743 ponto, o pior resultado da série histórica do estudo, o que significa que os municípios nunca tiveram seus orçamentos tão comprometidos com o funcionalismo público. Nesta edição, 740 cidades ultrapassaram o teto de 60% da RCL, estabelecido pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), para essas despesas – em 2007 eram 115. Mantido o padrão da última década, nos próximos cinco anos mais de mil prefeituras romperão esse limite estabelecido pela LRF.

Esse cenário se refletiu sobre o IFGF Investimentos, que ficou com 0,4278 ponto, e sobre o IFGF Liquidez, que fechou com 0,4429 ponto, também os menores níveis em dez anos. Os dois resultados confirmam o corte de investimentos - em saneamento básico, escolas e hospitais de qualidade, por exemplo - e a inscrição de “restos a pagar” como os principais

instrumentos de ajuste das contas dos municípios. Em 2015, em média, as cidades viraram o ano com 57,6% do caixa comprometido com despesas do exercício anterior. Foram 1.450 cidades iniciando 2016 "no vermelho". Já o indicador Custo da Dívida ficou com 0,8358, mostrando que a dívida com a União não é um problema para a grande maioria das cidades.

No ranking geral do IFGF, os municípios mais bem avaliados são Ortigueira (PR), que com 0,9570 ponto ocupa a primeira posição, seguido de São Gonçalo do Amarante (CE), São Pedro (SP), Paranaíta (MT), Bombinhas (SC), Gramado (RS), Louveira (SP), Indaiatuba (SP), Cláudia (MT) e Matinhos (PR).

Nordeste concentra os menores IFGFs do país

Na lista dos 500 menores IFGFs do país estão 384 municípios do Nordeste. No lado oposto, entre os 500 maiores resultados, estão 227 cidades da região Sul. De acordo com o Sistema FIRJAN, o IFGF Liquidez é o que apresenta as maiores distorções entre os piores e melhores colocados no ranking. Enquanto 425 dos 500 últimos colocados receberam nota zero nessa vertente, entre os 500 primeiros apenas seis cidades estão nessa situação.

A forma como os municípios alocaram seus recursos entre despesas correntes e investimentos também foi fator determinante para que se situasse no topo ou no final do ranking. Entre as 500 cidades mais bem avaliadas, o percentual médio dispendido com a folha de pagamentos do funcionalismo público foi de 48% da Receita Corrente Líquida, em contraste com os 65% observados entre os 500 últimos colocados.

De acordo com o estudo, a maior rigidez do orçamento decorrente do elevado compromisso com a folha de pagamentos limita os investimentos em melhorias para os cidadãos. Prova disso é que os 500 municípios mais bem colocados investiram, em média, 15% de suas receitas, ao passo que as cidades do extremo oposto do ranking investiram apenas 4%.

Em relação ao IFGF Receita Própria, o baixo nível do indicador nos dois grupos mostra que a dependência das transferências estaduais e federais é uma deficiência inclusive de muitos dos municípios que estão nas 500 primeiras posições do ranking, ainda que em menor intensidade. Já os juros e amortizações são problema para poucas cidades, especificamente para as grandes.

RJ e SP estão entre os cem maiores IFGFs

Atrás do Rio de Janeiro no ranking das capitais está Rio Branco, com 0,7750, em segundo lugar. Os dois municípios comprometeram pouco do orçamento com gastos rígidos e destinaram boa parcela da receita para investimentos. Salvador, Boa Vista, Fortaleza e São Paulo completam o grupo de capitais que ficaram entre os cem maiores IFGFs do Brasil.

Na média, no entanto, a situação das contas públicas das capitais também é a pior dos últimos dez anos, com o IFGF Gasto com Pessoal, o IFGF Liquidez e o IFGF Investimentos atingindo os valores mais baixos desde 2006. A queda das receitas correntes confrontou-se com a elevada rigidez dos orçamentos com gasto com pessoal. Com isso, as capitais aumentaram o comprometimento da Receita Corrente Líquida com a folha de pagamentos.

Diante desse cenário, houve corte maciço dos investimentos e postergação de despesas via "restos a pagar", exatamente como tem ocorrido com os estados e o governo federal. De acordo com a análise, nunca se observou um nível tão baixo de investimentos e tão elevado volume de restos a pagar entre as capitais brasileiras.

De acordo com o Sistema FIRJAN, toda a análise do IFGF contribui para a execução das ações para o aprimoramento das contas públicas, previstas no Mapa do Desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro 2016/2025. Entre as propostas está a redução das vinculações obrigatórias do orçamento nas três esferas do governo, de forma a aumentar o poder de reação dos gestores à conjuntura econômica e permitir que a sociedade rediscuta as prioridades na destinação dos tributos arrecadados. Além disso, IFGF permitirá a todo cidadão acompanhar a situação das contas públicas da sua cidade.

Brasil em busca de um PIB per capita de 20 mil dólares

A história nos mostra que uma nação desenvolvida, capaz de proporcionar elevados níveis de riqueza individual para sua população, é construída, na maioria dos casos, a partir de uma economia competitiva, na qual uma indústria pujante e abrangente é parte relevante do PIB e grandes investimentos são observados de forma consistente ao longo de décadas. O Brasil não foge à regra e, independentemente do cenário político enfrentado pelo país nos últimos meses, busca estratégias de crescimento de seu Produto Interno Bruto capazes de levar a economia de volta aos patamares de crescimento que o fizeram ser considerado um dos mais promissores dentre os Brics há dois anos. Qual seria a fórmula para encontrar tal caminho? Qual o papel que empresas e o setor público deveriam ter nesta jornada?

Uma breve análise de entidades públicas, privadas e do terceiro setor, no permite analisar alguns dos elementos envolvidos nesta discussão:

Dentre as nações com mais de 10 milhões de habitantes, aquelas que conseguiram dobrar o PIB per capita num horizonte inferior a 20 anos enquanto ultrapassavam a almejada barreira dos US$ 20 mil/capita, o fizeram por meio de um binômio composto de investimentos da ordem de 25% a 30% do PIB, e indústrias manufatureiras que correspondiam a pelo menos 25% do próprio PIB. Outra característica da maioria dos casos de sucesso é uma rápida inserção nas cadeias de comércio globais, com exportações que representam de 24% a 50% do PIB.

Na década de 1980, aproveitando-se da inércia do ciclo de investimentos das duas décadas anteriores, o Brasil alcançou o seu ápice quanto à participação da indústria no PIB: 27,2%. Desde então, temos acompanhado um lento e agonizante declínio que deve ficar próximo da triste barreira dos 10% nos dados que serão divulgados em março pelo IBGE. O investimento em um único trimestre ao longo dos últimos 20 anos, chegou próximo de 20% do PIB: mais precisamente 19,5% no 3º trimestre de 2010. E, quanto ao comércio, nossas exportações têm ficado na média dos 11% e 12%.

Câmbio artificialmente valorizado, energia cara, mão-de-obra pouco produtiva com aumentos reais sucessivos em seu custo horário, sistema tributário ineficiente e infraestrutura precária são os fatores comumente apontados como causas-raiz da nossa baixa competitividade – e o são de fato, ou pelo menos foram na última década. Além dos elementos econômicos mais facilmente quantificáveis, existe outro conjunto de barreiras que também dificulta que os países expandam o seu comércio com outras nações.

E quanto ao papel do setor privado? Além da busca incansável em influenciar o setor público para que uma série de políticas e iniciativas estruturais que promovam o aumento da competitividade do país sejam adotadas, cabe às empresas um trabalho contínuo de melhoria de desempenho, aumento de produtividade e defesa de uma posição de liderança, seja em custo, seja em tecnologia.

A Bain & Company tem apoiado diversas organizações nesta tarefa, seja ajudando empresas a elaborar estratégias vencedoras, seja na busca do que há de mais moderno em processos produtivos, ou então em esforços contínuos de redução de custo. Ao empregar iniciativas para se manterem competitivas, as indústrias fazem a sua parte – ou pelo menos têm tentado – para que o país recupere a força de sua indústria e participe de forma mais relevante do comércio internacional, elevando as exportações. A recente mudança no valor relativo das moedas é um gatilho para reexaminar a posição de custo no contexto mundial e as oportunidades de exportação que se apresentam.

A Bain & Company, empresa líder global em consultoria de negócios, orienta clientes em relação a estratégias, operações, tecnologia, constituição de empresas, fusões e aquisições, desenvolvendo práticas que assegurem aos clientes transparência nos processos de mudança e tomada de decisões. A Consultoria trabalha em sinergia com os clientes, vinculando seu fee aos resultados. O desempenho dos clientes da Bain superou o mercado de ações em 4 para 1. Fundada em 1973, em Boston, a Bain conta com 53 escritórios em 34 países e já trabalhou com mais de 4.900 empresas entre multinacionais e companhias privadas e públicas em todos os setores da economia.

Licenciamento de produtos cresce no Brasil com avanço de marcas voltadas ao público adulto

Bebidas, bandas, heróis e personagens do universo *geek* alavancam este nicho de mercado que ainda tem muito potencial para ser explorado.

Depois de muito tempo sob a predominância de marcas e personagens infantis, o mercado de licenciamento de produtos brasileiro começa a sentir uma forte evolução em opções voltadas para o público adulto. Entre os anos de 2015 e 2016, este segmento ganhou 5% de participação de mercado, passando de 30% para 35%.

Antes focado, quase que exclusivamente em celebridades e esportes, este segmento agora reflete uma ampla gama de opções, nos mais diversos setores "O mercado está bem servido. O fabricante de produtos encontra marcas fortes e com excelente apelo popular em todas as vertentes", explica Marici Ferreira, presidente do EP Grupo e responsável pela organização da Expo Licensing Brasil, o maior evento focado exclusivamente em licenciamento de produtos da América Latina.

Se entre as crianças a afeição aos personagens é o que mais conta, entre os adultos saem na frente as marcas que possuem maior identificação com o lifestyle dos consumidores. "Quando pensamos em licenciamento adulto, na maioria das vezes, vendemos comportamento, um estilo de vida", afirma Marici.

Pensando nisso, as agências de licenciamento vêm trabalhando pesado para ampliarem e, principalmente, diversificarem seus portfólios para atuarem neste mercado que em 2015 movimentou R$ 17 bilhões no Brasil. É comum observarmos marcas consolidadas em determinado setor, como a Ferrari, Playboy, Vogue, entre outras, aumentando a variedade de produtos e conquistando novos segmentos graças ao licenciamento. Entre as tendências que devem conquistar as prateleiras estão propriedades como:

- As de bebidas Baileys, Guinness e Pepsi, na esteira do sucesso de Coca-Cola, que tem bons resultados principalmente na moda;
- Programas de TV e novelas, como a Batalha dos Confeiteiros, MasterChef, A Terra Prometida e Os 10 Mandamentos, este último, um verdadeiro fenômeno, que conseguiu trazer produtos atuais, como esmaltes e acessórios de moda, para uma novela ligada a história bíblica;
- Licenças ligadas a diferentes perfis lifestyle, como Ford, Polaroid, MTV, Von Dutch, Mr. Kitsch, Fashion Cruise, G Style, Freesurf, Capricho, Boa Forma, Uatt!, Red Nose e DJ Alok;
- Marcas que nascem em canais de YouTube, mídia que se revela poderosa para licenciamento. Entre elas podemos destacar Porta dos Fundos, AwesomenessTV Brasil, Julio Cocielo (Canal Canalha) e Legends of Gaming Brazil;
- Os games Minecraft, Mario Bros, Angry Birds, Candy Crush, Halo e Pac Man –englobam desde os jogos mais recentes, que viraram mania, até games do passado, que nunca perderam seus fãs;
- Filmes que conquistaram o público e renderam franquias com muitas sequências, como Velozes e Furiosos, Star Wars, Star Trek e Star Wars Rebels; super-heróis, como Liga da Justiça, Thor, Homem-Aranha, Super-Homem, Mulher Maravilha e Avengers; e desenhos animados, como Pokémon, Simpsons, Family Guy, Futurama, South Park, Beavis & Butthead, Cavaleiros do Zodíaco e Dragon Ball Z; propriedades que fazem sucesso, principalmente, entre os o público jovem e os geeks;
- Licenças focadas em bandas e cantores de sucesso mundiais, com destaque para The Beatles, Michael Jackson e Elvis Presley;
- Marcas desenvolvidas a partir de celebridades do cenário nacional, como Naldo Benny, MC Gui, Preta Gil, Bela Gil, Fernando Torquatto, Lilian Pacce e Constanza Pascolatto; e também internacionais, com destaques como Marilyn Monroe, Muhammad Ali, Frida Khalo e Brigitte Bardott;
- Além das propriedades esportivas do futebol, que sempre fazem sucesso no Brasil.

Segundo Marici Ferreira, esse crescimento do segmento adulto é um reflexo do amadurecimento do mercado de licenciamento no País. "Os empresários brasileiros estão valorizando, cada vez mais, o licenciamento como ferramenta de marketing e branding", conclui Marici, ressaltando que o Brasil, atualmente conta com 500 empresas licenciadas, 50 agências licenciadoras e 600 licenças disponíveis, sendo que 75% delas são estrangeiras, em um mercado que gera cerca de 1.300 empregos diretos e milhares de empregos indiretos. *

* Os números de mercado foram fornecidos pela ABRAL – Associação Brasileira de Licenciamento.

Líderes se servem por último

Por que apenas algumas pessoas dizem "Adoro meu trabalho"? O livro "Líderes se servem por último", publicado pela **HSM Educação Executiva**, responde essa pergunta. Escrita por Simon Sinek, autor do já consagrado "Por quê? Como motivar pessoas e equipes a agir", a obra mostra, com base numa discussão sobre a importância e o impacto da realização na motivação profissional, como líderes e empresas podem se tornar inspiração para seus colaboradores.

Em 320 páginas, Simon Sinek questiona o pequeno número de pessoas que realmente gosta de seu trabalho. O autor apresenta cases internacionais que comprovam que, em várias partes do mundo, líderes já constroem ambientes em que as pessoas se sentem parte. No livro, um bom exemplo é o dos fuzileiros navais norte-americanos, que têm o lema: "Os oficiais se servem por último". A ideia é mostrar a possibilidade da criação de Círculos de Segurança, que resultam em equipes estáveis, adaptadas e confiantes, onde todos se sentem à vontade e devotam toda a sua energia para crescer e aproveitar oportunidades junto com a empresa.

www.gaiasilvagaede.com.br

GAIA SILVA GAEDE & ASSOCIADOS | ADVOGADOS

Tributário • Societário • Energia • Oil & Gas
Telecomunicações • Financeiro • Econômico

ESCRITÓRIOS

SÃO PAULO, SP
Rua da Quitanda, nº 126
Fone: +55 11 3797-7400
e-mail: gaiasp@gsga.com.br

RIO DE JANEIRO, RJ
Av. Rio Branco, 116 - 9º, 10º e 15º andares
Fone: +55 21 2506-0900
e-mail: gaiarj@gsga.com.br

CURITIBA, PR
Rua Mal. Deodoro, 344 - 14º andar
Fone: +55 41 3304-8800
e-mail: gaiapr@gsga.com.br

BELO HORIZONTE, MG
Avenida do Contorno, 7069
Salas 508 a 512
Fone: +55 31 2511-8060
e-mail: gaiabh@gsga.com.br

BRASÍLIA, DF
SRTVN Quadra 701 Conj.C nr. 124
Ala A Salas 519 e 521
Fone: +55 61 3327-9947
e-mail: gaiadf@gsga.com.br

SÃO PAULO • RIO DE JANEIRO • CURITIBA • BELO HORIZONTE • BRASILIA

ESCRITÓRIOS CORRESPONDENTES: **BUENOS AIRES • LIMA • SALT LAKE CITY • MIAMI • NEW YORK**

Demanda por compliance realça trabalho do auditor

*Idésio Coelho**

"O Brasil precisa resgatar a credibilidade para restabelecer um fluxo consistente de investimentos produtivos, estimular empreendimentos e criar empregos."

Neste momento no qual o cenário político-econômico brasileiro evidencia que o País precisa avançar em termos de compliance, é importante contar com a experiência dos auditores independentes, cuja atuação pode contribuir de modo significativo. Apesar de não ser uma garantia plena contra a corrupção ou de que ela seja posteriormente detectada, o seu trabalho, baseado nas normas brasileiras e internacionais, visa a uma asseguração razoável, mas não absoluta, de que as demonstrações contábeis das organizações auditadas estão livres de distorções relevantes, independentemente se causadas por erro ou fraude.

Deve-se ressalvar que, mesmo se observando criteriosamente os quesitos técnicos, há um risco inevitável de que algumas distorções das demonstrações contábeis não sejam detectadas. Uma das causas é que o auditor é o primeiro profissional que um gestor mal-intencionado tentará ludibriar, escondendo ou camuflando informações. Ademais, a lei é clara quanto à responsabilidade dos dirigentes de uma empresa pelo estabelecimento de uma estrutura de governança apropriada e a preparação de demonstrações contábeis fidedignas.

Entendidas tais questões, a auditoria independente aumenta o grau de confiança nas demonstrações contábeis, por meio dos procedimentos técnicos realizados, do ceticismo profissional, que é pré-requisito nas qualificações do auditor independente, e da comprovada atualização profissional continuada, exigida pelos órgãos reguladores da profissão.

É por isso que, num cenário nacional em que compliance torna-se palavra de ordem, os auditores incluem-se dentre as profissões com mais oportunidades de trabalho, a despeito da crise. Outro fator favorável à carreira é o fato de as empresas estarem mais atentas às suas estruturas de governança, desde a promulgação da Lei Anticorrupção (nº 12.846/13).

O Brasil precisa resgatar a credibilidade para restabelecer um fluxo consistente de investimentos produtivos, estimular empreendimentos e criar empregos. Para isso, são decisivos todos os fatores, a começar pelo capital humano, capazes de contribuir para a ética, a probidade e a transparência!

** Presidente do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (Ibracon).*

Equipamento importado para área portuária sem similar nacional deve gozar de imunidade tributária

Decisão do TRF3 considera benefício previsto na Lei do Reporto que desonera aplicação de tributos na aquisição de máquinas e equipamentos no setor

A Terceira Turma do Tribunal Regional Federal da 3ª Região (TRF3) negou provimento a recurso da Fazenda Nacional e manteve sentença que julgou procedente pedido para obter do Departamento de Comércio Exterior (Decex) o deferimento de licenças de importação e iniciar o processo de nacionalização de dois veículos *"reach stackers*", utilizados para empilhar e armazenar contêineres.

No acórdão, os desembargadores federais entenderam que a decisão de primeira instância deveria ser mantida, pois a demanda de equipamentos similares para o setor é inexistente no país. Por isso, é cabível o deferimento das licenças de importação pleiteadas.

A empresa importadora afirma que não existe similar nacional dos equipamentos importados, conforme prevê o artigo 190 do Decreto 4.543/2002. Por esse motivo, pedia pela aplicação do benefício fiscal instituído pela Lei 11.033/2004, que criou o Regime Para Incentivo à Modernização e à Ampliação da Estrutura Portuária (Reporto).

Em recurso ao TRF3, a União (Fazenda Nacional) alegava a existência de similar nacional, bem como a inaplicabilidade da Portaria 1/2009 da Secretaria de Comércio Exterior (Secex) do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

A decisão do tribunal explica que a Lei 11.033/2004 estabeleceu o benefício fiscal da suspensão do recolhimento do Imposto sobre Produtos Industrializado (IPI), da contribuição ao Programa de Integração Social (PIS) e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) na venda no mercado interno de máquinas, equipamentos e peças de reposição para utilização exclusiva em portos na execução de serviços de carga, descarga e movimentação de mercadorias. O benefício também é aplicado à importação, com a suspensão do recolhimento do Imposto de Importação, se inexistente similar nacional.

Para o desembargador federal Nery Júnior, relator do processo no TRF3, somente pode ser enquadrada no Reporto a importação de bem sem similar nacional capaz de substituí-lo em condições de preço, qualidade e prazo de entrega. O exame de similaridade é da competência da Secretaria de Comércio Exterior e exercido pelo Decex.

"Especificamente em relação à mercadoria importada, seus componentes são de origem internacional, bem como *know how* de produção, motivo pelo qual o potencial de compra destes equipamentos para modernizar a frota do país depende de incentivo à exportação/importação. Neste mister, firmou-se, inclusive o Convênio ICMS 28/2005, ratificado pelo Ato Declaratório Confaz 5/05, prescrevendo o afastamento do tributo na mercadoria, já previsto no Decreto 5.281/2004", ressaltou.

Baseado em jurisprudência do TRF3, o desembargador relator esclareceu que os artigos 13 e 14 e 15 da Lei 11.033/04 e o artigo 190 do Decreto 4.543/2002 preveem a destinação dos bens importados ao ativo imobilizado e a utilização exclusiva em portos na execução de serviços de carga, descarga e movimentação de mercadorias. Sendo a hipótese merecedora da manutenção do benefício pleiteado pela autora à mercadoria importada.

Ao manter a sentença, a Terceira Turma destacou ainda que o mercado brasileiro de "reach stacker" tem grande potencial de desenvolvimento em função da necessidade de modernização dos portos, necessita de renovação de equipamentos no setor e a influência positiva do Reporto.

"O aumento da movimentação de contêineres no Brasil, assim como no mercado mundial, gera investimentos em novos equipamentos. Especialistas dizem que o Brasil possui um grande potencial de compra destes equipamentos para modernizar a frota no país. Dados de volume dependem dos planos de incentivo à exportação/importação", conclui o relator.

No TRF3, a apelação cível recebeu o número 0004971-49.2008.4.03.6104/SP.

Conheça os tipos de eventos corporativos

Apesar de não serem iguais nos seus objetivos, eventos corporativos possuem características semelhantes e costumam confundir na hora da escolha. Cada tipo de reunião requer medidas específicas e organizações diferentes entre si, necessárias para garantir a presença dos convidados e os resultados alcançados.

Para isso, é importante conhecer os principais tipos de eventos corporativos, descritos logo abaixo. A partir disso, é certo que terá êxito desde o planejamento até a sua execução.

CONFERÊNCIA

Exposição realizada por uma autoridade/especialista em determinado assunto e direcionada para um público grande. É um evento mais formal, que conta com a presença de um presidente de mesa para conduzir a apresentação. As perguntas são feitas somente por escrito e identificadas no final da apresentação.

CONVENÇÃO

Reunião de profissionais da mesma empresa ou da mesma área. As convenções podem ser de diversos exemplos como vendas, comemorações ou lançamento de produto. Há o debate entre duas pessoas que estão à frente do evento, dispostas a defender um ponto de vista sobre determinado assunto. O público, no caso, apenas assiste a discussão e não interage com os oradores.

FÓRUM

É baseado na participação da plateia, geralmente formada por um grande número de pessoas. Um coordenador coloca o tema de interesse geral em pauta e busca a opinião do público. O debate no fórum é discorrido livremente até que haja conclusões a respeito.

PALESTRA

É o tipo de evento mais comum. São apresentadas questões sobre um determinado assunto e depois abre-se espaço para perguntas e debates com a plateia. É possível ter exercícios de laboratório ou demonstrações, dependendo do tema discutido.

SIMPÓSIO

É uma reunião de especialistas renomados para apresentação de um tema direcionado a um público específico. Sob a direção de um coordenador, os profissionais discorrem sobre determinado assunto e posteriormente debatem entre si. A participação do público é apenas no final, com perguntas escritas e identificadas, de caráter adicional.

SEMINÁRIO

Com o objetivo de compartilhar experiências e informações, é uma sequência de atividades que desenvolvem conhecimentos e capacidades e por meio de instrutores especializados. No seminário não é necessário obter resultados sobre determinado tema. Sua duração varia de um dia até várias semanas.

SOBRE O ESPAÇO JACYRA SANCHES

Situado na cidade de São Paulo, o espaço Jacyra Sanches atua desde 2007, sempre atendendo às necessidades de cada cliente como se fosse único. Aqui, o evento corporativo tem sempre uma atenção especial. Oferece espaços diferenciados para eventos, palestras, workshops e treinamentos. São 11 salas de diversas dimensões e possibilidades, que comportam de 18 a 230 pessoas, tudo para atender melhor a necessidade de cada cliente. As salas foram projetadas com arquitetura moderna e recursos tecnológicos de ponta, como iluminação, sistema de som e projetores para apresentações audiovisuais. A prioridade é proporcionar conforto e total eficiência em cada serviço prestado, sempre investindo em capacitar os colaboradores e proporcionar a melhor experiência possível para o público presente. Além disso, a gastronomia é outro diferencial. Oferece produção própria de alimentos e o cardápio é sempre adaptado para cada evento realizado.

SERVIÇOS EXECUTIVOS E ESTRATÉGICOS

CONTABILIDADE | TRIBUTOS | FINANCEIRO | DUE DILIGENCE
TRABALHISTA | PREVIDENCIÁRIA | LEGALIZAÇÃO DE EMPRESAS

evir
contadores

| TERCEIRIZAÇÃO DE DEPARTAMENTO DE PESSOAL

Rh.Net

Pedro Paulo Francisco, Diretor Executivo, é um dos sócios Fundadores da Evir Contadores

Agora, através do **Painel RH**, você tem os serviços de especialistas das áreas trabalhista e previdenciária na terceirização de todas as rotinas de um departamento de pessoal, com **acesso 24 horas** e interação com todos os seus colaboradores.

E através de **smartphone com geolocalização,** seus empregados externos também podem marcar o ponto eletrônico.

Processos + Conhecimento + Experiência + Tecnologia = Serviço de Qualidade

Rio de Janeiro: Av. Rio Branco, 81 – 18º andar – Centro Telefone + 55 21 2224-3794 | contato@evir.com.br | www.evir.com.br

Cinco momentos olímpicos que inspiram empreendedores

A cada quatro anos torcedores de todo o mundo se mobilizam para a realização dos Jogos Olímpicos, a maior disputa poliesportiva do planeta. O evento, porém, vai além do âmbito esportivo: inspirado nos ideais da Grécia Antiga, o olimpismo promove valores como amizade, respeito e *fair play* e sempre traz histórias que inspiram outras atividades. Confira cinco momentos olímpicos que servem de exemplo para empreendedores:

A excelência na gestão de pessoas - Dream Team (Jogos Olímpicos de 1992)

Imagina se você pudesse escolher os melhores colaboradores para a sua empresa. Foi o que aconteceu com a seleção norte-americana de basquete nos Jogos Olímpicos de 1992, em Barcelona. Na ocasião, os países poderiam contar com atletas profissionais e os Estados Unidos tinham as estrelas da NBA à disposição, como Michael Jordan, Magic Johnson, Larry Bird, entre outros. Mas talento não significa título: é preciso ter alguém capaz de lidar com o grupo e extrair o melhor de cada um deles. "É a força coletiva que faz uma empresa ter sucesso. Não adianta ter profissionais competentes se eles não conversam entre si", afirma Walter Sabini Júnior, sócio-fundador da Hi Partners Capital & Work e sócio-fundador da FX Retail Analytics. Sob comando do técnico Chuck Daly, bicampeão da NBA e reconhecido por sua habilidade em criar harmonia em grupos, o Dream Team conquistou uma histórica medalha de ouro.

A força de vontade para alcançar os objetivos - Vanderlei Cordeiro de Lima (Jogos Olímpicos de 2004)

Não há nada mais frustrante para um atleta ou uma empresa quando um fator externo, totalmente imprevisível, compromete o desempenho. Em 2004, o brasileiro Vanderlei Cordeiro de Lima liderava a Maratona, em Atenas, quando o irlandês Cornelius Horan, já no fim da prova, invadiu a rua e empurrou o atleta. Após perder mais de quinze segundos, ele voltou à prova, mas sem o fôlego para manter a primeira colocação. Vanderlei poderia simplesmente reclamar e lamentar, mas seguiu em frente e mostrou grande espírito esportivo ao comemorar a medalha de bronze. "Mesmo com um bom planejamento, os riscos sempre aparecem para atrapalhar a gestão. Nesses momentos, é importante continuar o trabalho e não lamentar o que já passou", confirma Fabricio Costa, CEO da Equals, empresa que também passou um período de dificuldade para se estabelecer no mercado de conciliação.

A superação de desconfianças e preconceitos – Jesse Owens (Jogos Olímpicos de 1936)

Em 1936, a Alemanha sediou os Jogos Olímpicos com a única intenção de promover o regime nazista e mostrar a suposta superioridade da raça ariana. Contudo, o grande nome da disputa foi o negro Jesse Owens, dos Estados Unidos, e que sofria racismo até mesmo em seu país-natal. Ele tornou-se no primeiro atleta a conquistar quatro medalhas de ouro em uma mesma edição dos Jogos – enfurecendo Adolf Hitler que, diz a lenda, saiu do estádio para não cumprimentar o campeão olímpico. "A trajetória de Jesse Owens é um exemplo para os empreendedores. Afinal, montar um negócio de sucesso também exige a superação de desconfiança", explica Célio Antunes, presidente do Grupo Impacta.

A busca pela perfeição – Nadia Comaneci (Jogos Olímpicos de 1976)

A ginasta romena Nadia Comaneci tinha 14 anos nos Jogos Olímpicos de 1976, no Canadá, e subiu para categoria sênior poucos meses antes do evento. Até ela se apresentar no individual geral, poucos

a conheciam. Contudo, ao fim da apresentação, nunca mais esqueceram ela. Com uma apresentação irretocável, conquistou as primeiras notas 10 na ginástica artística – tanto que o placar eletrônico do ginásio teve que mostrar "1.00" justamente por não ter caracteres suficientes. "Uma empresa que deseja se destacar sabe que precisa realizar com qualidade e perfeição qualquer projeto, independentemente do porte e da importância dele", detalha Rafael Cichini, CEO da Just, especializada em produtos digitais.

A crença em um ideal – Teófilo Stevenson (Jogos Olímpicos de 1980)

Em plena era de ouro do boxe, um dos maiores pugilistas da história recusou milhões de dólares e a possibilidade de lutar com grandes nomes do esporte por um único objetivo: representar o seu país em Jogos Olímpicos. O cubano Teófilo Stevenson conquistou o tricampeonato olímpico nos pesos-pesados em 1972, 1976 e 1980 e recebeu diversos convites para lutar em ligas profissionais – recusou todos, pois naquela época ele teria que abrir mão de competir no boxe olímpico por seu país (apenas amadores eram permitidos nos combates). "Se você tem um objetivo e um sonho para sua empresa, acredite neles. É o primeiro passo para atingir o sucesso em seu segmento", comenta Clóvis Souza, fundador da Giuliana Flores, primeiro e-commerce brasileiro especializado na venda de flores.

Expediente

O Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças - IBEF Rio de Janeiro criado em 19 de maio de 1971, na cidade de sua sede nacional, o Rio de Janeiro, é uma entidade sem fins lucrativos considerada de utilidade pública nas esferas de governo federal, estadual e municipal, apartidária e que reúne os principais executivos e empresários do país.

Avenida Rio Branco, 156/4º andar Ala C - Centro - Rio de Janeiro, RJ - CEP:20040-003 - Tel: (021) 2217-5555 Fax: (21) 2262-6247- www.ibefrio.org.br

BIÊNIO 2015/2017 - IBEF RIO DE JANEIRO

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente - *Márcio João de Andrade Fortes*

Vice-presidente - *Theophilo de Azeredo Santos*

Membros - *Eduardo Felipe de Jesus Teixeira, Manuel Fernandes Rodrigues de Sousa, Jorge Saul Doctorovich, José Carlos Monteiro, Roberto Procópio de Lima Netto, Sérgio Burrowes Raposo e Thomas Klien.*

DIRETORIA EXECUTIVA

Presidente - *Ricardo Emmanuel Vieira Coelho*

1º Vice-presidente - *Gustavo Damázio de Noronha*

Vice-presidentes - *Sérgio Burrowes Raposo e Stefan Alexander.*

Secretário Geral - *Marcos Chouin Varejão.*

DIRETORIA VOGAL

Consultar em: *www.ibefrio.org.br/secoes/page/64/diretoria-vogal*

CONSELHO FISCAL

Presidente - *Claudio Roberto Contador*

Membros - *Luiz Affonso Neiva Romano e Raul Christiano de Sanson Portella*

Suplentes - *Aldo Henrique Ramos e Jorge Nisenbaum.*

CONSELHO CONSULTIVO

Conselheiros - *Ary da Silva Graça Filho, José Carlos Monteiro, Ney Roberto Ottoni de Brito, Orlando Galvão Filho, Reynaldo Vilardo Aloy, Roberto Procópio de Lima Netto, Theophilo de Azeredo Santos e Valmar Souza Paes.*

Secretário Geral - *Marcos Chouin Varejão.*

Diretoria Adjunta

Diretores - *Aldo Henrique Ramos, Aloysio Sérgio Fagundes de Azevedo, Luiz Antonio Ferreira de Queiroz e Roberto Haddad.*

Revista IBEF

Conselho Editorial
Eduardo Facó Lemgruber, Henrique Luz, João Paulo dos Reis Velloso, José Gandelman, Luiz Leonardo Cantidiano, Márcio Fortes, Marcos Chouin Varejão, Merval Pereira, Nilton Molina, Renato Flores, Roberto Lima Netto, Sidney Rezende, Theophilo de Azeredo Santos e Valmar Paes

Editor Responsável
Eduardo Cantidiano

Jornalista
Vilma Goulart (MTB 18585)

Distribuição
Simone Lira e Graziele Costa

Programação Visual
Red Design Comunicação

Fotos
Banco de imagens Red Design
Capa: Chico Jorge

Publicidade e Marketing
EC - Editora e Comunicação
Eduardo Cantidiano
e.cantidiano@openlink.com.br
(21) 99619-0771

Todos os direitos reservados. É permitida a reprodução de artigos publicados na Revista IBEF, desde que citada a fonte.
O IBEF não se responsabiliza por opiniões emitidas em artigos assinados.

O legado olímpico do golfe

*Henrique Luz **

O Golfe retornou aos jogos olímpicos depois de 112 anos.
Esteve presente nas Olimpíadas de Paris (1900) e na de Saint Louis (1904).

Mais uma vez negando os prognósticos pessimistas que assolavam o mundo no período pré-jogos, o golfe obteve enorme sucesso e trouxe milhares de torcedores ao Campo Olímpico de Golfe do Rio de Janeiro nas edições masculina e feminina dos jogos.

O sucesso do Brasil nesta edição dos jogos foi bem maior até do que o esperado de um país que não tem o golfe como um de seus esportes tradicionais. Nossos jogadores Adilson da Silva, Victoria Lovelady e Miriam Nagl alcançaram colocações bem melhores do que aquelas que detinham no ranking olímpico global. Em suma, podemos e devemos esperar ainda bem mais de nossa participação nas Olimpíadas de Tóquio em 2020!

O que em verdade importa, entretanto, nisso tudo, é justamente que legado assumimos e como vamos potencializá-lo. A Confederação Brasileira de Golfe, por meio da ação diuturna e incansável de seu presidente Paulo Pacheco, obteve grande sucesso para conseguirmos viabilizar a construção do Campo Olímpico de Golfe, à custa de sua grande abnegação e grande resiliência.

Lembremo-nos que o anúncio público da construção do campo na Barra da Tijuca foi recebido com grande dose de ceticismo e massivas acusações de que a construção representava uma agressão ao meio ambiente. Manifestações, protestos, artigos na imprensa, inúmeras matérias conduzindo o tema para esta conclusão.

Quando o campo ficou pronto há cerca de 8 meses, as críticas foram imediatamente substituídas por apreciações gerais de louvor e de reconhecimento ao que foi feito. As mais altas autoridades do golfe mundial foram unânimes em sua avaliação da qualidade final do campo e a própria população finalmente havia se convencido de que muito ao contrário de uma agressão ao meio ambiente um campo de golfe representa justamente o contrário: um local onde a preservação da fauna e o respeito à natureza são parte dos valores fundamentais de todo e qualquer entusiasta do esporte. O campo ficou lindo, e ótimas matérias na grande imprensa reconheceram que o que foi edificado é, na verdade, justamente uma grande reverência ao meio ambiente.

Mas, um assunto remanesce. Como fazer do Campo Olímpico de Golfe do Rio de Janeiro um legado bem aproveitado destes Jogos Olímpicos. Em primeiro lugar, sob o ponto de vista histórico, o campo sempre estará citado como a sede dos jogos que reintroduziram o esporte. Em outra dimensão, será um campo público onde qualquer interessado poderá praticar o golfe sem ter a obrigatoriedade de ser sócio de um clube, onde grande número de turistas poderá praticar seu esporte preferido em um "campo olímpico". Acreditamos fortemente que esta disponibilização poderá ser o "point of no return" para o crescimento do esporte no Brasil. Além de tudo isso, a Confederação Brasileira de Golfe e suas Federações Regionais, poderão usar o campo como elemento de projetos já existentes de inclusão social no esporte (Projeto Golfe para a Vida), além de sediar também projetos de inserção de pessoas com deficiência no golfe, a exemplo do que vem sendo feito, com sucesso, pela Federação Paulista de Golfe em Campinas.

Enfim, os Jogos Olímpicos do Rio 2016 trouxeram grande perspectiva para o desenvolvimento do golfe em nosso país. Agora é a hora de nos movimentarmos dentro do plano estratégico elaborado pela atual gestão da CBG, já objeto de implementação, para que possamos exercer o legado olímpico em sua plenitude, traduzindo-o em progresso para o esporte e para o desenvolvimento de condições para a formação de mais e mais atletas de alta performance rumo a Tóquio em 2020.

** Vice Presidente Confederação Brasileira de Golfe Presidente do Conselho Administrativo IBEF – SP.*
Ex-Presidente do IBEF Nacional.

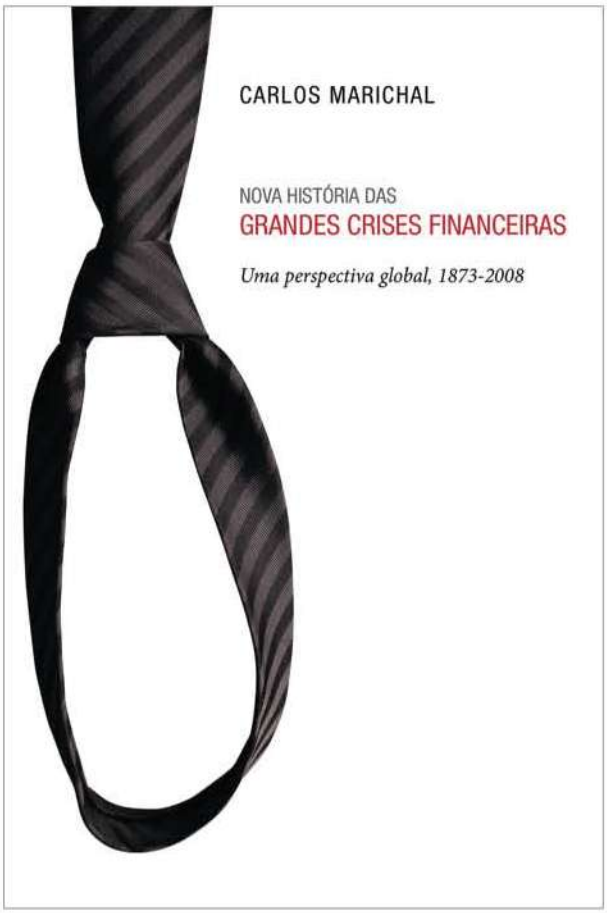
sigaessavoz.com.br

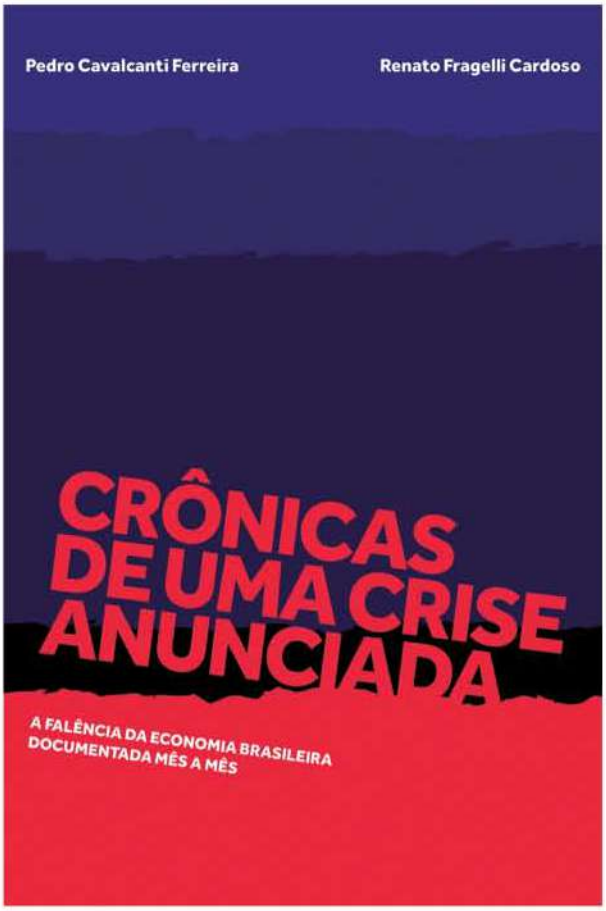
O DANIEL SABE A IMPORTÂNCIA DE UM TRÂNSITO MAIS SEGURO. BAIXE A VOZ DELE E ESCUTE AS DICAS.

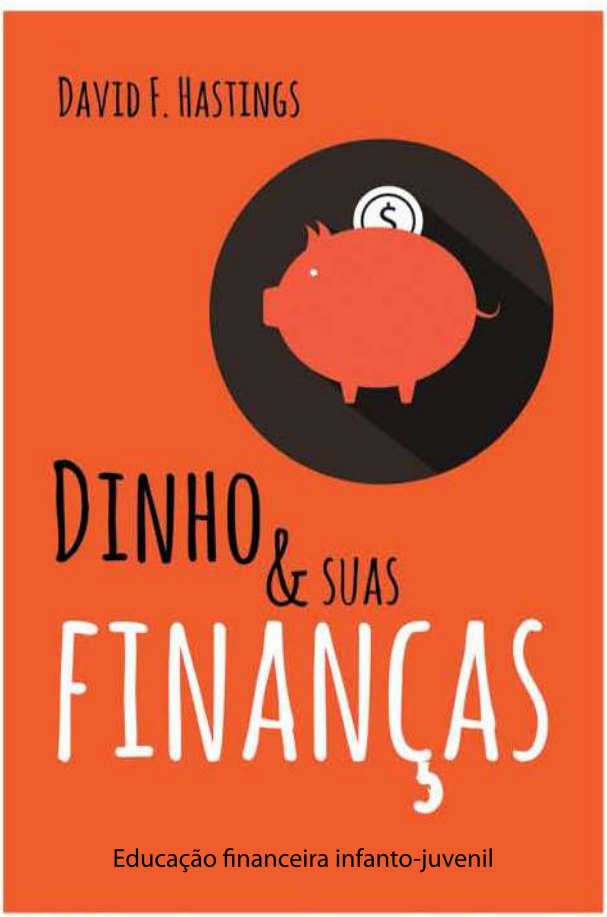
O Grupo CCR criou a campanha Siga Essa Voz. Uma ação no Waze em que o cantor Daniel empresta sua voz para dar dicas de segurança no trânsito. Baixe agora a Voz do Daniel no Waze e entre no site sigaessavoz.com.br para conhecer o projeto completo e ver o depoimento de outras personalidades que sofreram na pele com acidentes de trânsito.

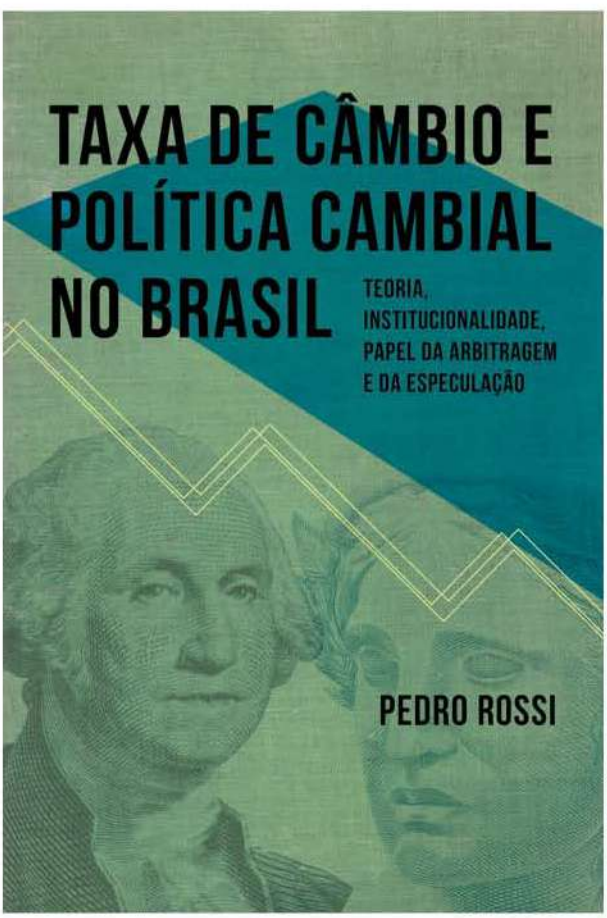
É por aqui que você chega lá.

CCR









FGV EDITORA

fgv.br/editora