REVISTA

IBEF

INSTITUTO BRASILEIRO DE EXECUTIVOS DE FINANÇAS

ANO XIII - NÚMERO 67 - BIMESTRAL - 2017
www.ibefrio.org.br

Pedro Parente, presidente da Petrobras

Embaixador da Colômbia no Brasil: cenário atrativo para investimento

Norberto Chadad, da Thomas Case: profissional competitivo e a crise

Presidente do Banco Mercedes-Benz: líder em repasses do Finame

Roberto Castello Branco, da FGV: transformando o BNDES

Henrique Luz, da PwC Brasil: os novos desafios dos CEOs

IBEF
Rio de Janeiro

A nº 1 brasileira de auditoria independente acredita que até 2030, o Brasil ocupará o 3º lugar na economia global. **FAÇA SUA ESCOLHA.**

1º lugar
CHINA

2º lugar
ESTADOS UNIDOS

3º lugar
BRASIL

25 anos

Lopes, Machado
Auditors, Tax, Consultants & Business Advisers

Independent Member of BKR International

55 21 2156-5800

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

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:

Editorial

A retomada é lenta, mas é pontual

Não faltam, discussões, assuntos, propostas, temas, iniciativas e esforços para que o Brasil saia da pior crise de sua história!

O IBGE informou que o PIB brasileiro caiu 3,6% em 2016. Em 2014, 2015 e 2016 os investimentos tiveram um resultado negativo de 27,9 %, a indústria caiu 12,6 %, a construção civil 14,6% e a economia como um todo recuou 7,2 % no acumulado, retomando ao patamar de 2010.

Mesmo assim, para a maioria dos analistas, o pior já passou e eles acham que a expectativa pelo resultado do aumento do PIB no primeiro trimestre de 2017 é grande. Para o ministro da Fazenda, Henrique Meirelles, tudo isso já era esperado e os sinais, a confiança e os resultados demonstram que a recessão acabou, mas que a recuperação será lenta e gradual, sujeita a raios e trovões. O importante, é que já se vê uma luz no fim do túnel. A injeção do dinheiro das contas inativas do FGTS na economia, é um belo sinal de que dias melhores virão, principalmente no segundo semestre. A **Revista IBEF** no seu número 67 brinda seus leitores com artigos exclusivos e matérias de alto nível, que vai fazer nossa economia ficar mais forte.

Boa leitura!

Abril 2017

Marcos Chouin Varejão

Índice

EDITORIAL.....1
Marcos Varejão

CAPA.....2
Pedro Parente, presidente da Petrobras: grandes avanços numa longa recuperação.

OPINIÃO.....4
Alejandro Borba, embaixador da Colômbia: cenário atrativo para investimento.

INTERNACIONAL.....6
Midea amplia operações para América Latina e Caribe.

AGRONEGÓCIO.....8
Ciência na agricultura: avanços que vão do campo à mesa do consumidor.

OPINIÃO.....10
Henrique Luz: os novos desafios dos CEOs.

OPINIÃO.....12
Paulo Cesar Costa de Araujo Feio: a hora do Compliance.

INTERNACIONAL.....14
Para CEO da Amcham, relação entre Brasil e EUA deve continuar em crescimento.

INTERNACIONAL.....16
Korn Ferry Hay Group aponta leve recuperação dos salários no Brasil após turbulência econômica e política.

OPINIÃO.....18
Roberto Castello Branco: transformando o BNDES.

DAY TRADE.....22
Coluna de informação.

OPINIÃO.....24
Norberto Chadad: como se tornar um profissional competitivo e não perder as oportunidades de mercado?

OPINIÃO.....26
Bernd Barth: Banco Mercedes-Benz encerra 2016 no topo do ranking de repasses do Finame.

ECONOMIA.....27
Frederico H. God e Renata Turatto: o que você precisa saber sobre o Siscoserv.

INTERNACIONA......28
Neodent investe mais de R$ 60 milhões no Brasil e abrirá quatro filiais internacionais.

OPINIÃO.....30
Martin Portner: três ajustes simples para que o colaborador tímido seja bem sucedido na organização.

ESTANTE.....31
Coluna sobre publicações editoriais.

OPINIÃO.....32
Marco Aurélio Pitta: 10 fatos que vão agitar o mundo tributário em 2017.

OPINIÃO.....33
Pedro Lopes: Gâmbia - crise no continente invisível

NACIONAL.....34
Mercado fez pequenos ajustes nas projeções para 2017 e 2018, com a expectativa para a alta do IPCA deste ano ficando abaixo da meta.

JURISPRUDÊNCIA.....36
Não incide contribuição sobre repasse das operadoras de plano de saúde a médicos credenciados.

OPINIÃO.....38
Sérgio Rodrigo Campos Monteiro: proposta de regulamentação de distratos gera preocupação em associação de mutuários.

TURISMO.....40
Cícero Vilela: embarque comprometido.

Petrobras: grandes avanços numa longa recuperação

*Pedro Parente**

Os mercados transformam expectativas em preços e no caso da Petrobras, essa avaliação tem sido bastante positiva. Desde o início de 2016, o valor de mercado da companhia se elevou em 80%, um sinal inequívoco de que os agentes econômicos estão vendo avanços na gestão e nos resultados da empresa.

É realmente necessário reconhecer esses progressos. E eles não foram poucos, especialmente no que diz respeito aos resultados operacionais da Petrobras. A empresa registrou, pelo sétimo trimestre consecutivo, fluxo de caixa livre positivo, totalizando R$ 41,6 bilhões em 2016, cumpriu pelo segundo ano consecutivo a meta de produção, alcançando 2,144 milhões de barris de petróleo por dia no Brasil em 2016.

Além disso, esforços de redução de custos e o aumento da produtividade estão se refletindo nos resultados. O exemplo mais expressivo é o fato de a empresa vir reduzindo investimentos – um corte de 25% em relação ao plano anterior – sem grande impacto na curva de produção de óleo. Avanços tecnológicos que reduzem o tempo médio de perfuração, por exemplo, e uma maior produtividade dos poços do pré-sal, que atingem índices de produção quase 30% superiores ao inicialmente previsto, reduzem a necessidade de perfurar novos poços para atingir a capacidade das plataformas, com economia nas atividades de desenvolvimento de produção Os custos de extração da Petrobras também têm se reduzido: a média do ano de 2016 foi de US$ 10,64/boe, uma queda de 11% em relação a 2015.

O balanço do ano passado ainda merece destaque pelo aumento de 16% do EBITDA, quando comparado a 2015 e uma margem EBITDA ajustada de 35% no último trimestre do ano. Esses resultados são reflexo de maiores margens na comercialização de gasolina e diesel e menores despesas com importações e participações governamentais.

Por outro lado, a Petrobras ainda é a empresa de petróleo mais endividada do mundo. A dívida

“Os desafios estão sendo enfrentados. A Petrobras tem um plano de negócios robusto e ao longo de 2017 teremos que entregar os resultados prometidos.”

líquida encerrou o ano em US$ 96,4 bilhões e a relação entre a dívida líquida e o EBITDA, que estava em 5,11 vezes no fim de 2015, foi reduzida para 3,54 vezes. Esse é um percentual muito acima dos parâmetros da indústria de óleo e gás, ou mesmo de qualquer empresa financeiramente saudável. A meta anunciada no Plano de Negócios 2017/2021 é reduzir esse indicador para 2,5 vezes até o fim do ano que vem.

Para isso, a Petrobras conta com uma política de preços competitivos, redução de custos de 18% reais e de 25% nos investimentos no período 2017/2021, um programa de parcerias e desinvestimentos de US$ 21 bilhões no biênio 2017/2018 e o compromisso da diretoria executiva de promover todos os ajustes necessários nessas e em outras variáveis para garantir o cumprimento das metas estabelecidas no plano.

Sob a ótica de gerenciamento da dívida, a estratégia da Petrobras tem sido buscar operações de mercado que alonguem e reduzam a concentração dos vencimentos, além do pagamento antecipado de dívidas mais caras. Foram esses princípios os que nortearam as emissões de cerca de US$ 14 bilhões feitas ao longo de 2016 e início de 2017 no mercado de capitais internacionais. Os recursos captados foram utilizados integralmente para efetuar a recompra de títulos com prazos mais curtos, totalizando aproximadamente US$ 15 bilhões. Em dezembro de 2016 a Petrobras também captou US$ 5 bilhões junto ao China Development Bank, seguindo essa mesma estratégia. Os recursos foram utilizados para a antecipação do pagamento de US$ 7,4 bilhões com taxa de 7,43% ao ano, que representava a dívida mais cara do portfólio da Petrobras.

No ano passado, houve ainda uma mudança qualitativa na capacidade de rolagem da companhia: os bancos comerciais, que estiveram avessos a financiamentos nos anos anteriores, reabriram as portas para a Petrobras. Uma operação de US$1,2 bilhão com o Santander e outra de US$ 1,1 bilhão com a Caixa Econômica Federal permitiram alongar vencimentos. Outra operação importante foi a estruturação de um sale and leaseback realizado com o Industrial and Commercial Bank of China Financial Leasing Co. no valor de US$ 1 bilhão.

A Petrobras também entende que tem uma fonte importante de *funding* de longo prazo e a taxas bastante atrativas nas agências internacionais de cooperação e desenvolvimento. Esse *pool* de recursos tem sido extremamente importante na composição das captações e não devemos ver mudanças nisso.

Um dos maiores desafios que enfrentamos no momento é a resistência ideológica ao programa de parcerias e desinvestimentos. Liminares concedidas a partir de ações impetradas por sindicatos têm paralisado vários processos. Esse foi o motivo, por exemplo, que impediu o cumprimento da meta de US$ 15,1 bilhões em 2016 e fez com que o total de operações realizadas ficasse em US$ 13,6 bilhões.

Neste caso, é importante notar que as parcerias e desinvestimentos são uma necessidade para proteger os investimentos futuros. Sem essa entrada de caixa, a Petrobras terá que garantir o serviço de sua dívida por meio de cortes mais profundos em investimentos e custos. Portanto, não se trata de uma opção, mas de uma necessidade.

Os desafios estão sendo enfrentados. A Petrobras tem um plano de negócios robusto e ao longo de 2017 teremos que entregar os resultados prometidos. Esse é o caminho que permitirá recuperar a credibilidade e reconstruir a maior empresa brasileira.

**** Presidente da Petrobras.***

Colômbia: cenário atrativo para investimento

*Alejandro Borba**

Colômbia e Brasil compartilham uma fronteira de 1.700 quilômetros. Paradoxalmente, não obstante esta proximidade, a história das relações econômicas e comerciais entre os dois países não se compadece com a proximidade física, talvez em razão das características da fronteira: a enorme extensão dos territórios amazônicos, que ao mesmo tempo os unem, faz com que dita fronteira seja difusa e pouco viva em termos econômicos e comerciais.

Ao longo do século XX a relação bilateral se fundamentou no interesse comum dos dois países na economia cafeeira e se caracterizou por dinâmicas de acordos, cooperação, entendimento e liderança comum no cenário da Organização Internacional do Café.

Entretanto, são outros os tempos atuais. As relações econômicas e comerciais estão fundamentadas na normativa MERCOSUL, da qual a Colômbia é um Estado Associado, e do Acordo de Complementação Nº 59 da Associação Latino-americana de Integração – ALADI, que eventualmente será submetido a uma necessária atualização.

Em 2016, as exportações colombianas para o Brasil foram próximas de 1.000 milhões de dólares, compostas principalmente por químicos industriais, carvão, petróleo, gás, e derivados do petróleo, entre outros. No mesmo período, químicos, material de transporte, maquinário elétrico, calçado e metais básicos de ferro e aço foram as principais importações provenientes do Brasil, alcançando um total de 2.234 milhões de dólares.

As expectativas colombianas de crescimento econômico em 2017 são altas. A implementação do Acordo de Paz com as Farc, baixos índices de inflação, a recuperação do preço do petróleo, uma maior claridade do panorama fiscal derivada da Reforma Tributária aprovada no final de 2016 e as possiblidades de desenvolvimento dos setores agropecuário e elétrico são razões para o otimismo.

E enquanto o Acordo de Cooperação e Facilitação de Investimentos assinado em 2015 pelos dois países ainda não esgotou os respectivos trâmites internos para sua entrada em vigor, Colômbia oferece grandes oportunidades para o investimento.

Colômbia é um dos países com maior estabilidade econômica na região. Nos últimos cinco anos a economia colombiana cresceu em média 4,8%. Durante 2014, o PIB da Colômbia cresceu acima da média estimada para América Latina e o Caribe. Enquanto o país cresceu 4,6%, o estimado da região foi de 1,3%. A classe média do país aumentou, passando a representar aproximadamente 30% da população colombiana em 2014. É esperado que a classe média colombiana passe a representar 37% da população em 2020 e 46% em 2025.

Colômbia é considerada pelo Banco Mundial como o país com melhor ambiente para fazer negócios na América-latina segundo Doing Business Report 2015.

Um país com grau de investimento, outorgado por Standard & Poor's, Moody's & Fitch. Em 2014, Moody's elevou a qualificação sobre a dívida soberana da Colômbia de Baa3 a Baa2. De acordo com a Doing Business 2015 do Banco Mundial, Colômbia é o décimo país a nível mundial e o primeiro na América-latina em proteger os investidores. Adicionalmente, o ranking localiza o país como líder na região como o destino mais "amigável" para fazer negócios.

Possui 11 acordos comerciais e 3 acordos de alcance parcial vigentes que lhe oferecem acesso preferencial a mais de 45 países e cerca de 1.500 milhões de consumidores em mercados como Estados Unidos, União Europeia, México, Chile, Peru e a República da Coreia.

Sua infraestrutura tecnológica está suportada por nove cabos submarinos que garantem a conectividade nacional, o qual aumenta sua competitividade. Oferece fácil acesso aos mercados globais, graças a sua localização geográfica privilegiada e infraestrutura logística desenvolvida. De acordo com o ranking IMD de 2014, Colômbia tem a mão de obra mais qualificada da América do Sul e está apostando na inovação componente transversal para a transformação de produtos e serviços que gerem valor agregado e emprego qualificado.

Colômbia se mantém como referência na América Latina pelas reformas implementadas para facilitar os negócios: desde 2005 o país implementou 29 reformas, fruto do compromisso governamental na oferta de incentivos para o investimento e estabilidade para os investidores.

Conta com um Plano Nacional de Desenvolvimento que aborda as necessidades primárias do país e desenha e executa um plano de ação para lograr o crescimento contínuo e a competitividade. A paz, a educação e a equidade social são os pilares fundamentais do governo.

O Programa de Transformação Produtiva (PTP) fomenta a produtividade e a competitividade de 22 setores da economia com elevado potencial exportador, por meio de uma coordenação mais eficiente entre o setor público e privado.

PROCOLOMBIA, agência colombiana de promoção, exportações e investimentos, identificou os seguintes setores e subsetores que representam destacadas oportunidades de investimento: Na agroindústria: aquicultura, biocombustíveis, cacau, chocolate e produtos de confeitaria, carnes, frutas e produtos hortifrutícola e setores do leite. Nas manufaturas: os setores automotriz, de cosméticos e produtos de limpeza, materiais de construção, metalurgia, o sistema de moda, e embalagens de plástico. Na área de serviços: Fundos de Capital Privado, Infraestrutura Hoteleira e Turística, Software e Serviços de TI, investimento nos setores de terceirização de Processos de Negócio BPO, Serviços compartilhados, Biotecnologia, Energia, Energia Elétrica, Bens e Serviços Petroleiros.

Colômbia conta com um competitivo regime de zonas francas que outorga os seguintes benefícios aos projetos de produção de bens ou prestação de serviços que se instalem nelas: Uma tarifa de imposto de renda de 20%; não se produzem nem se pagam tributos aduaneiros (IVA e ARANCEL), para mercadorias que sejam introduzidas pela zona franca desde o exterior. A isenção do Imposto ao Valor Agregado – IVA para matérias primas, insumos e bens terminados adquiridos no território aduaneiro nacional. Os acordos comerciais internacionais celebrados pela Colômbia. A possibilidade de realizar processamentos parciais por fora da Zona Franca por até nove meses. A possibilidade de vender ao território nacional os serviços ou bens sem contas nem restrições, prévia nacionalização da mercadoria e pagamento dos aduaneiros correspondentes.

Estamos convencidos de que, afastadas as nuvens do horizonte político, o futuro da relação econômica e comercial bilateral é promissor e será fortalecido.

**** Embaixador da Colômbia no Brasil.***

Midea amplia operações para América Latina e Caribe

Empresa trará aos consumidores, produtos inovadores e desenvolvidos sob medida para cada país. Portfólio inclui uma completa linha de eletrodomésticos e portáteis, condicionadores de ar residenciais e comerciais entre outros itens.

A multinacional Midea, líder mundial em ar-condicionado e eletrodomésticos, presente em mais de 150 países, vai investir US$ 30 milhões na expansão de seus negócios para América Latina e Central, oferecendo produtos customizados para cada país. O Head Quarter da operação será em Miami.

A empresa com receita superior a US$ 24 bilhões, mais de 20 fábricas e 124 mil funcionários no mundo, pretende atingir uma área fundamental para sua estratégia global de expansão, o da América Latina e Caribe, que apenas em 2016 teve um volume de 12 milhões de unidades vendidas, com faturamento médio de US$ 3,1 milhões.

Atualmente, a Midea está presente na região no Brasil, Argentina e Chile, por meio da joint-venture com a americana Carrier. "Nosso objetivo é reforçar ainda mais a marca globalmente, posicionando produtos com tecnologia de ponta e qualidade. Vamos trazer para este mercado nossa expertise já presente em 150 países", afirma João Claudio Guetter, CEO da Midea LATAM.

"A estratégia será introduzir os produtos gradativamente neste novo mercado com um cronograma de lançamentos. Para conquistar os consumidores locais, vamos desenvolver uma linha de produtos diferenciada, que terá as características de cada país onde serão ofertados, com design que agrade o consumidor e características singulares a cada local".

A partir de março os produtos já serão distribuídos nos países como Bolívia e Honduras, seguidos por Trinidad Tobago, Nicarágua, Guatemala, Suriname, Colômbia, Porto Rico, El Salvador, Jamaica, República Dominicana, Suriname, Guiana e Guiana Francesa, além de outras ilhas do Caribe. Em alguns destes lugares já há distribuidores locais que vendem itens Midea. Agora, os produtos serão fabricados sob demanda para cada país, seguindo as legislações locais referentes às certificações e outras especificidades regionais.

A sede da nova operação foi escolhida por três motivos: localização geográfica, facilidade de encontrar profissionais bilíngues (inglês e espanhol) e a proximidade com clientes que possuem escritórios na cidade, já que compram diretamente dos exportadores instalados em Miami. A facilidade de logística para distribuição dos produtos é maior e o custo é reduzido, o que beneficia o consumidor final. "É a cidade onde clientes da região do Caribe instalaram escritórios para compra de produtos importados", informa Guetter.

A Midea trará produtos inovadores das principais categorias. Condicionadores de ar residenciais e comerciais; linha de tratamento de ar como aquecedores, climatizadores, ventiladores e umidificadores; aquecedores de água; linha completa de cozinha; refrigeração; pequenos eletrodomésticos; aspiradores de pó e linha de lavanderia.

Houve forte investimento em pesquisa e desenvolvimento de produtos para estes novos mercados, com imersão dos especialistas em tecnologia da empresa para conhecer os hábitos de consumo de cada país. Os produtos serão trazidos das fábricas da China e do Brasil.

Líder mundial em produção de eletrodomésticos (Euromonitor International Limited, 16ª edição) e em venda de produtos para climatização (Euromonitor International Limited, 15ª edição), está presente em mais de 150 países com uma estrutura robusta e investimentos em inovação.

No Brasil, através da Joint-Venture Midea Carrier, possui centro fabril em Manaus (AM), com produção das linhas de climatizadores de ar e micro-ondas e em Canoas, com produção de produtos de climatização comercial para grandes obras. Recentemente, adotou a estratégia de união com a marca Springer para a linha de climatização residencial (ar-condicionado e climatizadores), tornando 'Springer Midea' a submarca da categoria.

Os mais de 1.800 colaboradores na América Latina são dedicados em oferecer soluções que facilitam as atividades diárias, transformando a rotina em uma experiência deliciosa, seja com a família ou com os amigos. No país tem cobertura nacional nos mais de 600 pontos de assistência técnicas, canais na internet e por telefone.

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

Ciência na agricultura: avanços que vão do campo à mesa do consumidor

Com maior produtividade, Brasil é referência mundial no setor

Relatório sobre perspectivas agrícolas para 2015-2024, elaborado pela Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO) e pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), atesta que o Brasil está preparado para ser o maior produtor de alimentos do mundo. Como justificativa para tal projeção destaca o aumento da produtividade das culturas, incrementada amplamente pelo avanço tecnológico do setor, possibilitando o aumento da produção sem expansão da área cultivada.

Na contramão do notório progresso brasileiro, levantamento realizado pelo Ibope Conecta revela que somente 23% da população reconhece o impacto da ciência na agricultura. De acordo com Douglas Guelfi, professor doutor do Departamento de Ciência do Solo da Universidade Federal de Lavras (UFLA), "a população, sobretudo nos grandes centros urbanos, ainda desconhece a origem dos alimentos que consome, como são produzidos e a influência que exercem na economia".

O desenvolvimento da pesquisa é um dos fatores responsáveis pela expressiva participação da agropecuária no Produto Interno Bruto (PIB): 23%, em 2015. No âmbito das exportações, significa 48%.

"A falta de consciência dessa relevância é a razão pela qual criamos a iniciativa Nutrientes Para a Vida, para mostrar a importância e os benefícios dos fertilizantes na manutenção da produtividade e qualidade dos produtos agrícolas brasileiros", pondera Guelfi.

FERTILIZANTES

O professor ressalta que a ciência oferece o suporte necessário para o a utilização correta dos fertilizantes, garantindo sua máxima eficiência. Assim, quando bem aplicado, o fertilizante gera incrementos substanciais na produção agrícola por unidade de área, e com isso, as plantas aproveitam melhor os nutrientes, favorecendo o solo e os recursos hídricos, com mínimo impacto ambiental, gerando lucros ao agricultor.

Os fertilizantes, ou adubos, vale lembrar, são fontes de nutrientes para as plantas, ou seja, elementos essenciais e insubstituíveis para o desenvolvimento natural dos vegetais.

"Os estudos, que começaram a ser desenvolvidos há décadas e são conduzidos até hoje, são essenciais para o aprimoramento da eficiência dos fertilizantes, e difundem as práticas de manejo 4C: dose certa, fonte certa, aplicada no local certo e na época correta, que sempre devem estar associadas à adequada conservação do solo", destaca.

Com o crescimento agrícola, o principal ganho é a melhoria do padrão de consumo da população. O especialista relata que, com isso, foi possível diminuir a escassez de alimentos e garantir ao Brasil uma das cestas básicas mais baratas do mundo. Atualmente, o custo da cesta básica equivale a 1/3 do seu valor em 1975.

"Consequentemente, junto à maior produtividade, atingimos novos patamares na ciência da utilização de fertilizantes e qualidade do produto colhido, questão fundamental relacionada à segurança alimentar".

ANÁLISE DE SOLO

No Brasil, atualmente, é possível identificar regiões com maior capacidade para produzir determinado produto. Por meio dessa avaliação, também é possível reconhecer as limitações do solo e das áreas de cultivo, inclusive no que se refere ao nível de exigência da cultura, conforme explica Guelfi.

"Existem espécies que são mais exigentes em nutrientes e precisam ser plantadas em regiões com fertilidade corrigida. Já outras, podem ser cultivadas em solos menos férteis".

Entre as vantagens do estudo do local a ser destinado à agricultura destaca-se o decorrente baixo custo, rapidez e a realização de um processo mais assertivo. A análise pode ser realizada de duas maneiras: química ou física.

No primeiro caso, indica-se a disponibilidade de nutrientes no solo, permitindo a interpretação e a recomendação de insumos para aumentar a eficiência técnica e econômica, por meio de correção e manutenção da fertilidade. Assim, as mudanças que ocorrem no solo são monitoradas, bem como o impacto da atividade agrícola.

Já na análise física, a pesquisa qualifica a proporção dos componentes sólidos do solo em areia, silte e argila. Tal diferenciação permite reconhecer o potencial de uso e o melhor manejo do solo; por exemplo, quanto à disponibilidade de água para as plantas, risco de erosão e potencial de mecanização.

"Os avanços tecnológicos nos permitem conhecer amplamente a área em que iremos trabalhar, contribuindo, sobretudo, para a melhor escolha da localização do cultivo, inclusive reconhecendo as exigências climáticas de cada espécie. Por exemplo: a cultura da soja, devido ao melhoramento genético, pode ser cultivada tanto no Rio Grande do Sul como no Amapá".

BIOFORTIFICAÇÃO

A aplicação correta de fertilizantes é considerada como o fator-chave para manter a segurança alimentar. Entretanto, a preocupação com a desnutrição mundial culminou no avanço das pesquisas sobre a biofortificação de alimentos. Para ilustrar a forma pela qual a genética atua na melhoria do nosso alimento, o especialista cita as plantas desenvolvidas com maior capacidade de acúmulo de zinco no grão, elemento que, atualmente, é deficiente na dieta de grande parcela da população.

"A biofortificação contribui para a produção de alimentos mais nutritivos. Não por acaso, é uma das principais linhas de trabalho da ciência. Tem-se mostrado um caminho promissor para melhorar a concentração de nutrientes e vitaminas nos vegetais".

É possível concluir, desta forma, que o avanço tecnológico na agricultura vai desde o campo até a mesa do consumidor final.

"A atuação é ampla, preocupando-se não só com a maior produtividade, mas, principalmente, com a saúde da terra e da sociedade", reforça.

Os novos desafios dos CEOs

*Henrique Luz**

Nos últimos 20 anos, a globalização e os avanços tecnológicos provocaram uma grande revolução. As empresas registraram aumento da produtividade e viram seus mercados se expandirem enormemente. Os ganhos beneficiaram também as pessoas: milhões saíram da linha de pobreza e outros milhões tiveram melhora no padrão de vida. A despeito dessas conquistas, a globalização e as novas tecnologias passaram a ser questionadas. Para essa parcela da sociedade, a tecnologia e a globalização são responsáveis pela eliminação de milhares de postos de trabalho, entre outros efeitos negativos. Os movimentos de oposição reverberaram nos líderes políticos e estão influenciando as políticas de vários países. Essa mudança na dinâmica econômica global exige dos CEOs um bom entendimento e rápida adaptação.

Recentemente, a PwC divulgou a 20th Global CEO Survey, com entrevistas com cerca de 1.400 CEOs de 79 países. As respostas mostram que os líderes globais têm consciência da mudança do cenário: 58% dizem que a adoção de políticas nacionalistas em alguns países tornou a competição mais difícil e 69% afirmam que ficou ainda mais difícil manter a confiança dos stakeholders na era digital (em que as informações circulam com grande velocidade e podem vazar rapidamente). Considerando que a economia se baseia na compra e venda de produtos e serviços, a revolução tecnológica não vai retroceder e a confiança é um atributo indispensável para qualquer empresa que queira ser bem sucedida, os líderes empresariais têm diante de si um imenso desafio.

Um primeiro desafio é recuperar a confiança. Na era digital em que vivemos, a transparência é um

“O trabalho conjunto de empresas e governos em prol da qualificação de trabalhadores pode produzir resultados significativos. E a tecnologia pode ser uma aliada.”

requisito fundamental para o cumprimento desse objetivo. Os líderes empresariais precisam entender as implicações éticas de suas decisões. Nada passa despercebido. Um desvio pode significar uma crise de reputação. A 20th Global CEO Survey mostra que 92% dos entrevistados concordam que, hoje, é muito importante que o propósito das empresas esteja refletido em seus valores, culturas e comportamentos. Outras pesquisas da PwC revelam que a busca pelo lucro financeiro não deve ser o único objetivo das companhias – elas precisam abraçar valores como diversidade, inclusão e sustentabilidade para serem bem sucedidas.

Um segundo ponto a ser enfrentado é conciliar o trabalho humano com as novas tecnologias. Com o avanço da impressão 3D, da internet das coisas e o uso de robôs não só na produção de bens, mas no setor de serviços, os conflitos tendem a se agravar. Outra sondagem feita pela PwC com 5.000 pessoas de 22 países revelou que 79% deles acreditam que a tecnologia vai provocar redução nos postos de trabalho nos próximos cinco anos.

A despeito disso, a contribuição humana no trabalho é imprescindível – e deverá ser por muito tempo. Pouco mais da metade (52%) dos CEOs entrevistados planejam contratar. E as qualidades que eles buscam na força de trabalho ainda não podem ser copiadas pelas máquinas: criatividade e inovação; liderança e inteligência emocional. Três quartos dos CEOS afirmam que a falta de talentos pode impactar o crescimento das empresas em 2017.

O terceiro desafio é defender os benefícios da globalização. Para cerca de 45% dos respondentes da 20th Global CEO Survey, a globalização não conseguiu diminuir a desigualdade entre ricos e pobres. Uma das soluções apontadas por eles para avançar neste sentido é aumentar a colaboração com os governos. Uma área promissora é a educação. O trabalho conjunto de empresas e governos em prol da qualificação de trabalhadores pode produzir resultados significativos. E a tecnologia pode ser uma aliada (por exemplo, os cursos on line).

Como se vê, vivemos uma era de divergências que demanda um novo estilo de liderança, capaz de gerenciar as crescentes ansiedades. Os vencedores serão os que conseguirem entender os diversos anseios e conciliá-los para o progresso sustentável e inclusivo.

CINCO QUESTÕES RELEVANTES:

1. Como fazer sua empresa crescer num cenário de economia global com baixo crescimento e aumento de divergências?

2. Como as empresas e governos podem trabalhar em conjunto para ampliar os benefícios da globalização e das novas tecnologias?

3. Sua empresa está buscando talentos com capacidade de liderança, criatividade e adaptabilidade, capacidades fundamentais para a inovação e construção das marcas?

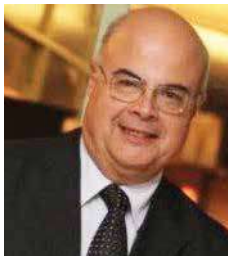
4. O que sua empresa está fazendo para medir e aumentar a confiança na sua marca, de modo a ganhar vantagem competitiva?

5. Sua empresa redesenhou processos para que os profissionais possam trabalhar usando novas tecnologias, somando as forças?

**** Sócio e membro do comitê de liderança da PwC Brasil.***

A hora do Compliance

*Paulo Cesar Costa de Araujo Feio**



Está na hora das empresas analisarem bem os seus riscos e refletirem sobre a importância e os benefícios de uma estrutura de compliance para os seus negócios. Os desafios são muitos para aquelas que estão iniciando ou que se encontram nos primeiros anos de implantação do compliance, contudo, a oportunidade é impar para a Empresa. Este tema tem estado cada vez mais presente na mídia e ganhado uma projeção cada vez significativa, não só nos meios de comunicação, mas também no mercado e no governo.

Estamos presenciando desde a edição da Lei Anticorrupção e da ampliação da Lei voltada para o combate a lavagem de dinheiro, um movimento crescente e cada vez mais forte no Brasil voltado para o compliance, pilar importante da boa governança corporativa.

Em artigo anterior eu afirmei que chegaria o dia em que as empresas passariam a transacionar somente com aquelas que possuíssem uma estrutura de compliance bem definida e em operação. Este dia se aproxima, apesar de muitas Empresas não terem despertado ainda para este importante movimento no mercado.

Além do impacto negativo da reputação, da imagem, da marca e da perda da vantagem competitiva pela ausência de uma estrutura eficiente de compliance, o impacto poderá ser ainda maior no valor das ações quando se tratar de empresa cujas ações são negociadas nas principais Bolsas de Valores. Não obstante, as Empresas que não são sociedades anônimas de capital aberto, também sofrerão uma perda no valor da Empresa.

Com o compliance, o Brasil está buscando o aprimoramento gerencial dos riscos em decorrência da complexidade e velocidade dos negócios e do surgimento ou mesmo atualização de Leis e regulamentos. Esta busca fortalece a necessidade de se implantar ou atualizar uma estrutura de compliance, visando a prevenção / detecção e o monitoramento dos riscos. Cada vez mais o tema compliance tem se tornado pauta no mundo corporativo e as expectativas dos Shareholders e dos Stakholders, associadas a uma cobrança mais intensiva por uma Governança Corporativa, mais transparente, eficiente e equitativa.

O compliance tem desafiado as empresas a estabelecerem um modelo inovador de integridade em direção a um novo patamar de governança corporativa, que as permitirá enfrentarem os complexos riscos e adaptarem suas políticas, seus processos e seus procedimentos, visando a minimização desses riscos. Além disto, a empresa tem uma ótima oportunidade de aprimorar seus controles internos e estabelecer a cultura de avaliar periodicamente os riscos da empresa, atendimento a legislação, normas e regulamentações, os riscos da imagem e reputação perante ao mercado, litígios, processos administrativos e criminais, incidência de multas, fraudes, continuidade, chegando as restrições regulatórias e perdas de licenças operacionais.

Em recente pesquisa realizada no mercado, foi detectado que 17% das empresas entrevistadas não possuem Código de Ética / Conduta e/ou não estar atualizada a legislação brasileira. A situação piora, quando 40% das empresas afirmaram não possuírem uma política anticorrupção implantada e 45% não possuírem esta política, num Código de Ética e programa de compliance.

Outro problema que as empresas vêm verificando é quanto aos Canais de Comunicação: uma parte não tem esses canais e outra parte já tem esses Canais, mas o tratamento dado as comunicações ainda está incompleto.

As dificuldades e os desafios são expressivos, porém, considerando o cenário político e econômico no Brasil e no mundo, as empresas que ainda não possuírem uma estrutura de compliance, terão que investir na sua estruturação o quanto antes e encoraja as empresas que já a possuem, a aprimorar a sua estrutura com o objetivo de adequar sua governança as boas práticas de mercado.

Obviamente, qualquer que seja a posição em que o compliance da empresa está, o seu sucesso exigirá o patrocínio, a colaboração e o envolvimento de seus executivos, membros dos Comitês e dos Conselhos de Administração e Fiscal.

** Líder em Compliance da BKR Lopes Machado Auditores Diretor Geral da Araujo Guimarães Consultores.*

O Restaurante do
Carioca de
BOM
GOSTO

EMPÓRIO
Marina da Glória
reservas@emporiorio.com.br

Delivery e Atracação
Serviço de entrega nas embarcações e embarque e desembarque por até 4h sem custo.

Transporte Exclusivo
Grave nosso telefone na sua agenda!
Aeroporto Santos Dummond e EmporioRio. **solicite através do telefone (21) 2556-1201*

Estacionamento
Conforto e Segurança
Desconto exclusivo para clientes

(21) **2556-1201**
emporiorio.com.br
emporiorio

Para CEO da Amcham, relação entre Brasil e EUA deve continuar em crescimento

Deborah Vieitas comenta as perspectivas da relação bilateral. A Amcham Brasil é a maior Câmara Americana, entre 114 existentes fora dos Estados Unidos

A CEO da Amcham aponta que o Brasil mantém uma relação positiva com os norte-americanos e, por isso, pode colher bons resultados. "A gente não tem déficit comercial com os EUA, as nossas empresas implantadas lá são exportadoras e somos receptores de um estoque importante de investimento americano. Temos no Brasil mais de 116 bilhões de dólares em investimento americano, e as subsidiárias brasileiras exportam, a partir dos EUA, cerca de US$ 5,6 bilhões em produtos e serviços para outros países", destaca.

A balança comercial brasileira em 2016 foi neutra e não gerou nenhuma externalidade negativa que pudesse abalar a continuidade das relações. "Em 2016, nós exportamos para os EUA 23 bilhões de dólares e importamos 23 bilhões de dólares. Então, foi uma relação comercial neutra e não gerou para nenhum dos países déficit comercial nessa relação bilateral".

A CEO destaca que pontos da agenda bilateral Brasil-EUA devem ser trabalhados, como o alinhamento da regulamentação dos dois países com o intuito de facilitar o comércio exterior. "Há várias discussões sobre coerência e convergência regulatória que são processos que aproximam nossas legislações e que no final nos ajudam a fazer mais comércio com os EUA".

Para Deborah Vieitas, o momento é oportuno: "muito provavelmente, nós estaremos assistindo a um maior crescimento da economia americana se o Presidente Trump realizar os investimentos anunciados em infraestrutura, reduzir impostos e liberalizar regulamentações que restringem setores empresariais dos EUA."

Do lado brasileiro, Vieitas acredita em alguns impactos. "Esse crescimento poderá trazer impactos para o Brasil – do lado econômico, pode suscitar a necessidade de um aumento de juros nos EUA para conter a inflação, o que levará a um aumento de custos de financiamentos em moeda estrangeira para o Brasil. Por outro lado, um dólar mais forte, significa um Real mais desvalorizado, o que aumenta a competitividade das nossas exportações. O ritmo de crescimento da economia americana poderá inclusive ter impacto no crescimento dos preços de commodities, o que para nós de qualquer forma é positivo", completa.

ACORDO COMERCIAL

Além da agenda de convergência e coerência regulatória, um estudo produzido pela Amcham, em parceria com o Centro de Comércio Exterior da FGV, indica, através das suas projeções, que um o acordo bilateral entre as nações geraria um crescimento nas exportações brasileiras da ordem de quase 7% e um salto de cerca de 1,3% do PIB, em um espaço de 15 anos, e do lado americano, existem também significativas vantagens econômicas se levássemos adiante a discussão de um acordo comercial bilateral.

"É claro para mim que o presidente Trump tem restrições a acordos comerciais que foram negociados há bastante tempo e com prioridade dada mais à geopolítica do que à economia. Eu acredito que a prioridade será dada ao desenvolvimento de acordos comerciais bilaterais mais do que a mega acordos comerciais como o TPP (Tratado Transpacífico) desenhado pelo Governo Obama. Nesse sentido, o Brasil está num contexto muito positivo, pois não temos nenhum tipo de desgaste no que tange à política, e, do lado econômico e comercial temos uma relação equilibrada e uma importância grande para empresas americanas aqui instaladas e que aqui tem um volume de investimentos significativo", afirma Vieitas.

Outro tema abordado por Deborah Vieitas é a intensificação dos processos que já estão em curso para facilitar o fluxo de livre comércio, bem como o fluxo de pessoas. "O Brasil e os Estados Unidos estão negociando há algum tempo o estabelecimento de um procedimento imigratório denominado global entry, que é um processo de aprovação prévia de vistos para pessoas que tem negócios nos EUA e que faria com que o processo de entrada no país fosse mais rápido. Ele não está concluído porque há pendências do nosso lado, do ponto de vista de estruturação e interligação de

sistemas. Este é um exemplo de discussões que estão em estágio avançado e, que podem ser retomadas e podem gerar resultados rápidos", conta.

Sobre as incertezas a respeito do programa a ser implementado por Trump, a CEO da Amcham acredita que uma vez que a economia americana já encontra-se saneada da crise de 2008, o novo Presidente assumiu compromissos relevantes de investimento e de geração de empregos que serão negociados ao longo do seu governo, não só com o setor privado, mas também com o Congresso.

"Nós temos que considerar que os EUA têm instituições muito sólidas, tem um congresso com pesos e contrapesos que também vai ter um papel." Segundo Vieitas, não é a primeira que um governo tem uma equipe com grande experiência empresarial. No entanto, "é a primeira vez que essa experiência empresarial está tão marcante no conjunto da equipe, o que pode gerar grandes oportunidades de negócios porque ela detém um entendimento aprofundado de como as ações de governo podem afetar ou não a economia do país."

Do lado brasileiro, é preciso desenhar uma estratégia objetiva. "Cabe também ao Brasil também definir claramente suas ambições com relação aos EUA e, focar na realização de suas principais reformas que certamente terão impacto na competitividade das empresas brasileiras e, facilitarão a atração de investimentos dos EUA", conclui Vieitas.

16 Fatos e dados da relação Brasil-EUA, segundo Amcham Brasil:

- O Brasil passou por um processo recente de mudança de Governo. Os EUA passam a ter um novo Governo em 20/01 . É um momento propício para retomada de assuntos importantes para as relações políticas e econômicas entre os dois países

- O Brasil é um parceiro histórico dos EUA e sempre foram aliados na configuração da geopolítica mundial

- As relações econômicas, comerciais e empresariais sempre evoluíram independente de questões de conjuntura política

- A parceria econômica entre Brasil e Estados Unidos deve ser entendida como um "jogo" de soma positiva para ambos os lados. Os dados de fluxos de investimentos diretos, a importância e qualidade da pauta comercial e, a perspectiva de indicadores positivos para os dois países em potenciais acordos, exemplificam isso

- De acordo com dados do Banco Central, os Estados Unidos continuam a ser o país com maior volume de Investimento Externo Direto (IED) no Brasil, com estoque no valor de US$ 116 bilhões, até 2013 (último dado disponível)

- Em 2014, o BACEN estimou que teriam ingressado no Brasil aproximadamente US$ 8,5 bilhões de IED provenientes dos EUA

- O Brasil é o maior destino de investimentos dos EUA na América do Sul

- As subsidiárias de empresas brasileiras exportam, a partir dos EUA, cerca de US$ 5,6 bilhões em produtos e serviços para outros países

- Mais de 7 mil empresas brasileiras exportam produtos e serviços para os EUA (Fonte: SECEX)

- Principais itens da pauta de exportações do Brasil para os EUA em 2016 (por ordem decrescente de valores): Máquinas mecânicas; Aviões; Ferro e Aço; Combustíveis; e Café

- O Brasil ocupa a 17ª posição mundial no ranking geral de importações dos EUA, com US$ 28 bilhões, representando 1,2% do total

- O fluxo de investimentos diretos dos EUA no Brasil cresceram a uma taxa anual média de 7,67% entre 2010 e 2016 (até nov)

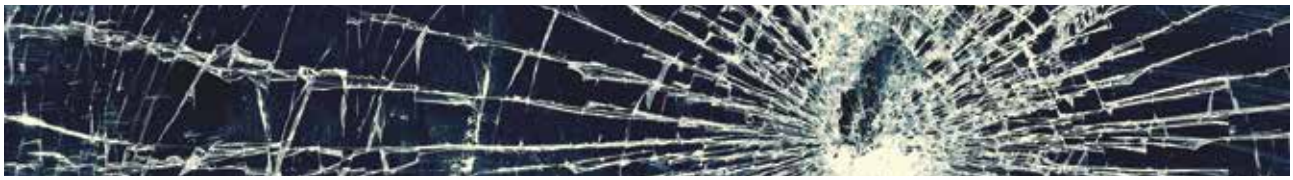
- O fluxo de investimentos diretos do Brasil nos EUA cresceu a uma taxa média anual de 6,5% entre 2010 e 2016 (até nov)

- O crescimento dos ativos brasileiros nos Estados Unidos foi de 221% entre 2007 e 2012

- Os ativos norte-americanos no Brasil tiveram um crescimento de 37%, atingindo US$ 283 bilhões em 2012

- Destaque para o fato de que o valor investido pelos Estados Unidos no Brasil representa 53% do total de ativos do país na América do Sul em 2012

Korn Ferry Hay Group aponta leve recuperação dos salários no Brasil após turbulência econômica e política



Apesar da leve melhora, índice brasileiro ainda está atrás da média global de 2,3% nos salários reais

A previsão divulgada pela Korn Ferry (NYSE:KFY), por meio da divisão Hay Group, revela que os profissionais de todo o mundo devem esperar aumentos salariais reais na faixa de 2,3% em 2017. Apesar de um cenário global interessante, o Brasil fica um pouco atrás nesse quesito mesmo com leve melhora em comparação a 2016 – que apresentou uma redução de 1,2% nos salários reais.

Assim como a perspectiva para 2015 e 2016, que foram de avanços salarias abaixo da inflação, para 2017 o cenário não é tão animador. Apesar de aumentos esperados em torno de 8,8%, os brasileiros deverão ver apenas um crescimento real de 0,4% nos salários este ano. Por meio da pesquisa ainda não é possível identificar a recuperação do poder de compra do trabalhador. As razões são um mercado ainda em transição, a instabilidade econômica e política e também alta volatilidade da inflação.

A América Latina como um todo também tem sido afetada nesse sentido, justamente por conta da inconstante inflação na região (10,9%). O aumento real nos salários, de forma geral, deve ser em torno de 1,1%, mas os destaques negativos vão para Venezuela, com um corte expressivo de 373,9%, e Argentina, com redução em 12,5% nos salários reais.

Na Ásia, a perspectiva ainda é boa. Os aumentos de salários vão girar em torno de 6,1% - queda de 0,3% em relação à previsão para 2016. No entanto, os salários reais devem crescer 4,3% - valor mais alto do mundo e 0,1% maior que em relação ao ano passado. As maiores evoluções dos salários reais estão previstas para o Vietnã (7,2%), Tailândia (5,6%) e Indonésia (4,9%).

Os EUA experimentarão um crescimento real de 1,9% em 2017 - 0,8% menor do que em 2016. “Esse decréscimo pode ser explicado pelo leve aumento da inflação no País, de 0,3%, em 2015, para 2,1%, em 2016”, explica Carlos Silva, Diretor de Análises da Korn Ferry Hay Group.

Na Europa a perspectiva ainda se mantém positiva e estável. A Europa Ocidental espera ter um aumento salarial médio de 2,1%, com avanço real de salários de 1,7% - destaque para a Bulgária (com aumento real de 4,7%). Já a Oriental apresentará um progresso salarial médio de 5,7%, com crescimento real de 2,1% em 2017, com destaque positivo para Romênia – aumento de 5,7% real – e negativo para o Cazaquistão, com redução de 5,8% nos salários reais.

Os dados de salários foram desenhados a partir do banco de dados PayNet da Korn Ferry Hay Group, que contém os salários de mais de 20 milhões de colaboradores em mais de 25 mil organizações em 110 países.

A Korn Ferry é uma empresa global de consultoria organizacional e de pessoas de destaque. Ajudamos líderes, empresas e sociedades a terem sucesso, revelando todo o poder e potencial das pessoas. Nosso time, com quase 7.000 funcionários, entrega soluções por meio das divisões Executive Search, Hay Group e Futurestep.

mcgarrybowen

vi•são

(substantivo feminino)

1 Do latim ***visio,onis***. Ato ou efeito de ver. Percepção de formas, cores e relações espaciais de um sistema de captação e elaboração de imagens, formado pelos olhos e cérebro.
2 Enxergar o mundo em seu sentido mais amplo, visualizando diferentes possibilidades com conhecimento, inovação, ousadia e inteligência para oferecer experiências únicas a cada cliente, parceiro e colaborador.
Com isso, sua empresa gera ainda mais valor de marca, com uma forma diferenciada de pensar os negócios.

Termos relacionados:
Acelerar a transformação digital, estimular a inovação, proteger ativos de informação, criar experiências diferenciadas para os clientes.

pwc

O mundo pede novas leituras.

www.pwc.com.br/imperativos-negocios

Baixe gratuitamente o aplicativo PwC BR na App Store.

PwC Brasil
@PwCBrasil
@pwcbrasil
PwC Brasil
PwCBrasil
PwC Brasil

© 2017 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados. Proibida a distribuição sem a prévia autorização da PwC. O termo "PwC" refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro da PricewaterhouseCoopers ou, conforme o contexto determina, cada uma das firmas membros participantes da rede da PwC. Cada firma membro da rede constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure

Transformando o BNDES

*Roberto Castello Branco**

"O BNDES apresentou um crescimento ímpar de musculatura voltada para a promoção do desenvolvimento " é o que afirma o Relatório de Efetividade 2007-2014, do BNDES. Com efeito, durante o período 2007-2014 seus desembolsos aumentaram, em termos reais, à taxa média anual de 12%, somando R$ 1,350 trilhão. Entretanto, não há evidência de que esse dinamismo tenha contribuído para o desenvolvimento econômico.

Pelo contrário, a análise da atuação do BNDES - componente da "nova matriz econômica"- revela que ela produziu várias repercussões negativas sobre a economia brasileira.

Do ponto de vista de finanças publicas, o financiamento pelo Tesouro Nacional da expansão dos ativos do BNDES contribuiu em grau significativo para elevar a dívida publica, ajudando a razão dívida/PIB a ingressar em trajetória explosiva, o que por si só tem impacto negativo sobre o crescimento econômico. Adicionalmente, deixou legado de subsídios, com valor presente estimado em R$ 200 bilhões, a serem financiados pela sociedade ao longo do tempo.

O "boom" de crédito subsidiado privilegiou o financiamento de empresas de grande porte, mais antigas e menos arriscadas, justamente aquelas que têm maior acesso aos mercados financeiros. A atuação maciça do BNDES concorreu para inibir o desenvolvimento do mercado de capitais doméstico, extremamente importante para o incentivo ao empreendedorismo e à produtividade da economia. A oferta de empréstimos a custos muito baixos e sem a obrigação de submissão ao escrutínio de milhares de investidores é tentação irresistível.

A evidência empírica indica que os empréstimos subsidiados do BNDES se limitaram a reduzir os custos financeiros dos tomadores, não tendo estimulado novos investimentos, nem tampouco ganhos de produtividade, essenciais para o crescimento econômico. Sua principal implicação foi a redistribuição de renda da sociedade para acionistas de grandes empresas.

Ao mesmo tempo, o BNDES concorreu para agravar imperfeições do mercado financeiro que dificultam o acesso de firmas de menor porte. É provável que algumas grandes empresas, já decadentes e ineficientes, tenham sido beneficiadas, enquanto que empresas menores e mais produtivas tenham sido barradas, restringindo a saudável realocação de recursos na economia.

A estratégia de criação de campeões nacionais, implementada, por exemplo, na indústria de carnes industrializadas, resultou no reforço do poder de mercado de seus beneficiários. Novamente, houve transferência de renda da sociedade para pequeno grupo de acionistas de empresas privadas acompanhada de perda de produto real.

Definitivamente, o financiamento de fusões e aquisições e internacionalização de empresas não pode ser função de um banco publico.

A desastrosa atividade do BNDES no passado recente recomenda profunda transformação em sua estratégia operacional.

O banco foi instituído em 1952 com o objetivo de financiar o desenvolvimento da infraestrutura de energia e transportes, atividade potencialmente geradora de externalidades positivas e, consequentemente, capaz de contribuir para o crescimento econômico no longo prazo.

“Vale a pena relembrar que o BNDES é uma entidade 100% controlada pelo Estado, o que, consequentemente, envolve a gestão de recursos da sociedade.”

Nossa primeira sugestão é retomar a estratégia passada, concentrando suas atividades no financiamento de projetos de infraestrutura, pesquisa e desenvolvimento e meio ambiente, cujos benefícios para a sociedade tendem a exceder os benefícios privados.

A aprovação de empréstimos deve ter como diretrizes análises de custos e benefícios sociais, o limite da participação do banco no financiamento de projetos ao máximo de 50% e exigências dos financiados de compromissos com boas práticas de governança corporativa e de anticorrupção.

Os mercados desenvolveram especialistas privados em lidar com riscos de firmas em estágio inicial do ciclo de vida. Contudo, é necessário que o BNDES busque a eliminação de imperfeições que dificultam o acesso a fundos externos por parte de micro, pequenas e médias empresas.

Nesse contexto, os financiamentos de projetos de investimento não enquadrados na categoria de geração de externalidades devem ser restritos a empresas com receita bruta anual inferior a R$ 100 milhões. Consistentemente, é relevante que a BNDESPAR, possuidora de vasta carteira de ações, execute em dois anos programa de desinvestimentos de empresas com valor de mercado superior a US$ 300 milhões em 2016.

O emprego da TJLP, taxa determinada discricionariamente pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) e sem o mínimo de transparência, é outra distorção a ser eliminada.

Para começar é incompreensível que uma taxa de juros de longo prazo seja sempre inferior à taxa de juros de curto prazo de política monetária, a SELIC.

Concebida para ser uma taxa flutuante em empréstimos de longo prazo, a TJLP raramente flutua. Nos 40 trimestres do período 2007-2016 foi alterada somente 9 vezes, com amplitude de variação muito pequena. Porém, caso o CMN decida por maior volatilidade, os tomadores de crédito simplesmente não terão como se proteger de oscilações de variável fixada discricionariamente.

Sugerimos então substituir a TJLP por taxas de juros livremente determinadas pelo mercado, como as taxas de CDI ou de NTNs de prazo longo, o que, a nosso ver, corrigiria as distorções apontadas.

Finalmente, vale a pena relembrar que o BNDES é uma entidade 100% controlada pelo Estado, o que, consequentemente, envolve a gestão de recursos da sociedade.

Tal como empresas que recorrem ao mercado de capitais, obrigadas a dar transparência de suas atividades a acionistas e demais *stakeholders*, inclusive sobre emissões de ações e títulos de dívida, não deve haver sigilo bancário das operações do BNDES, sendo recomendável que o Congresso aprove projeto de lei nesse sentido.

Em nossa opinião, a transparência mitigaria a politização tão frequente nas operações de bancos públicos e o consequente desperdício de recursos da sociedade, barreira efetiva ao desenvolvimento econômico.

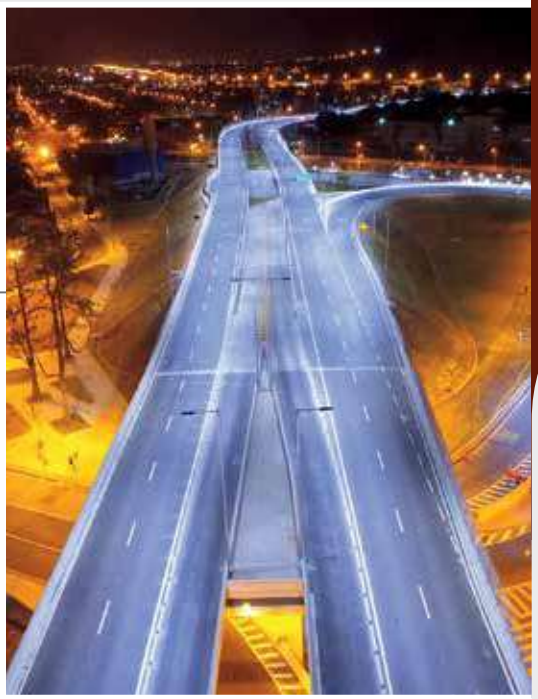
**** Pesquisador do Centro de Estudos em Crescimento e Desenvolvimento Econômico da FGV e Membro do Conselho de Administração do IBEF Rio de Janeiro.***

- CCR Metrô Bahia: início da operação da Linha 2 do metrô de Salvador, ajudando milhares de pessoas a chegar mais cedo aos seus destinos.

- CCR MSVia: duplicação de 113 km da BR-163/MS, agilizando o tráfego e melhorando a segurança em um dos mais importantes corredores do agronegócio brasileiro.

Foto: Emiliano Capozoli/Estúdio Folha

• VLT Carioca: legado dos Jogos 2016 e símbolo da modernização do novo Rio de Janeiro.



• ViaRio: entrega da via que reduziu significativamente o tempo de deslocamento entre as zonas oeste e norte cariocas.

• BH Airport: inauguração do novo terminal do Aeroporto Internacional de Belo Horizonte, elevando a capacidade de atendimento e ajudando a fazer desse um dos aeroportos mais modernos e confortáveis do Brasil.

ESTES SÃO ALGUNS DOS PRINCIPAIS INVESTIMENTOS QUE AS EMPRESAS DO GRUPO CCR REALIZARAM NOS ÚLTIMOS MESES. **OS CAMINHOS DO DESENVOLVIMENTO PASSAM POR AQUI.**

O Grupo CCR continua trabalhando e investindo para melhorar a infraestrutura brasileira. Aliás, esse é um compromisso que está mais vivo do que nunca, como é possível ver pelas obras entregues recentemente e pelos bilhões de reais que estão sendo investidos neste momento em rodovias, aeroportos e outros projetos da CCR e de seus parceiros. Um compromisso que também inclui a busca por novos negócios, alinhados a sua política de governança e disciplina de capital, como tudo o que o Grupo CCR fez, faz e vai continuar fazendo pelo Brasil.

www.grupoccr.com.br
GrupoCCROficial
YouTube GrupoCCROficial

É por aqui que você chega lá.

CCR

SICREDI

O Sicredi – instituição financeira cooperativa com mais de 3,4 milhões de associados e com atuação em 20 estados brasileiros – figura, novamente, no ranking de valor grandes grupos, que apresenta a radiografia das 200 principais corporações em atividade no país. O levantamento é elaborado pelo jornal Valor Econômico.

Em 2016, o Sicredi se destacou na 79ª posição entre os 200 maiores grupos empresariais, apresentando um crescimento de nove pontos em relação ao ano anterior. A instituição financeira cooperativa também ocupa posições relevantes no setor de finanças do ranking: 14º entre os 20 maiores da área de finanças; 14º lugar entre os 20 que mais cresceram por Receita, 11º entre os 20 maiores em Lucro Líquido, 10º entre os 20 melhores em Rentabilidade Patrimonial e 9º lugar entre os 20 maiores em Patrimônio Líquido.

O Valor Grandes Grupos está em sua 10ª edição e traz organogramas completos com as participações acionárias dos 200 maiores grupos empresarias do País, cuja receita somada equivale a 50% do PIB, além de projeções e análises de especialista sobre quatro grandes setores: comércio, indústria, serviços e finanças.

O Sicredi é uma instituição financeira cooperativa com mais de 3,4 milhões de associados e 1.500 pontos de atendimentos, em 20 estados do País.

ABB BRASIL

A ABB, líder global em tecnologias de energia e automação, desenvolveu soluções digitais personalizadas para o Ferro Carajás S11D, maior projeto de minério de ferro da história da Vale, que será completamente automatizado. As soluções da ABB incluem serviços exclusivos de eletrificação e automação da planta, área que envolve a mina de exploração e a usina de beneficiamento, além das instalações de apoio. Com ferramentas de alta tecnologia, a planta opera com alta produtividade, diminuindo o custo de produção do minério de ferro.

O complexo de mineração em Canaã dos Carajás, no sudeste do Pará, foi inaugurado em dezembro. Além da automação, o fornecimento de energia também é feito pela ABB, por meio de duas subestações de alta tensão 230-34,5kV com potência que poderia iluminar 1.242.000 residências, que equivale a quatro cidades como Guarulhos em número de habitantes. Dessa maneira, há redução do tempo de implantação do empreendimento. As inovações para o S11D possibilitam que a manutenção dos equipamentos seja feita em tempo real.

ORGANICA NO RIO

Com dois anos recém-completados, a Organica – Evolução Exponencial® anuncia a expansão de suas operações com a chegada ao Rio de Janeiro. O novo escritório nasce para atender demandas de empresas da região e já abre suas portas com dois clientes de peso: a Oi e o Museu de Arte do Rio.

À frente dos trabalhos está a nova sócia da Organica, Priscilla Erthal. Com mais de 15 anos de atuação em Marketing Digital, Priscilla foi CMO do Hotel Urbano, *head* do Marketing & Performance do time da Netshoes e ainda atuou por mais de 5 anos na B2W, onde praticamente iniciou sua carreira como *trainee*.

"A expansão é uma decisão estratégica para nós. Entendemos que existe um espaço muito grande para uma empresa com nosso perfil nesta região. Nascer com dois clientes como esses é uma prova de que estamos no caminho certo", comenta Roni Cunha Bueno, fundador da Organica.

"Estou feliz com a oportunidade de trazer a a Organica para no Rio de Janeiro, onde enxergo diversos negócios com potencial para evoluir exponencialmente. Nosso time reúne expertises complementares (que vão do Branding, performance às questões mais complexas e estratégicas do ambiente digital e cultura das empresas), o que torna nossa atuação dinâmica na identificação de oportunidades, execução de planos de ação e alcance de resultados acima da média", explica Priscilla ao comemorar a expansão da empresa.

Priscilla é a segunda sócia a se juntar ao time. Antes dela, foi Renato Mendes, ex-Head of Marketing & Communications for Latin America da Netshoes que, em setembro deste ano, anunciou a fusão de sua empresa, a e-prática, com a Organica. "A operação carioca já nasce como todo apoio e expertise acumulado pelo time de SP nesses dois anos. As demandas são muito similares mas faltava à cidade uma oferta como a nossa. Vamos crescer rapidamente", completa Renato.

Ao longo de sua jornada, iniciada em novembro de 2014, a Organica acumulou clientes dos mais diversos setores da economia como a própria Netshoes, Time for Fun, Terra, Leiturinha, Empiricus Research, Méliuz, MaxMilhas, Dr. Consulta, RockContent, e.Bricks Ventures entre mais de 30 empresas que já foram aceleradas.

BR INSURANCE

A BR Insurance, maior corretora brasileira multiprodutos, acaba de anunciar a contratação de um novo Diretor de Operações para reforçar seu time de profissionais. Graduado em Administração de Empresas e com MBA em Gestão Empresarial pela FIA-USP, Flávio Alexandre de Sá, possui profunda experiência, tendo atuado por quase duas décadas diretamente com o segmento de saúde.

O profissional traz em sua bagagem atuação em importantes companhias, como Porto Seguro e Allianz, com expertise em áreas como subscrição, produtos, sinistros, atendimento a clientes, autorização prévia, centrais médicas, seguro odontológico e ocupacional, dentre outras que envolvem o segmento de seguro saúde. Além disso, nessas companhias, o executivo também era responsável pelo relacionamento com a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

Com a nova contratação, a BR Insurance, corretora que possui mais de R$ 2 bilhões em prêmios emitidos, dará continuidade à sua estratégia de unificação de suas unidades e crescimento da companhia.

De acordo com o presidente da BR Insurance, Luiz Roberto de Salles Oliveira, "a chegada de um profissional com o gabarito do executivo Flávio, além de fortalecer nossa filosofia de trabalho, vai tornar nossa empresa ainda mais preparada para os desafios futuros", comenta.

A BR Insurance é a maior corretora brasileira multiprodutos. Atua em todo o Brasil, com escritórios em 11 Estados.

A empresa conta com mais de 700 colaboradores especializados na análise, na colocação de risco e na gestão de todos os seguros, como plano de saúde, odontológico, transporte, garantias, além de previdência.

A BR Insurance possui ações comercializadas em bolsa de valores, com adesão ao maior nível de Governança Corporativa da BM&FBOVESPA, garantindo transparência e ética em todas suas relações.

Como se tornar um profissional competitivo para não perder as oportunidades de mercado?

*Norberto Chadad**

Qualificação proativa deve ser uma meta rotineira dos profissionais que desejam ser competitivos no mercado de trabalho. Em tempos de crise, ninguém está isento da probabilidade de ficar sem emprego. Quando se está em um cenário ameaçador, é preciso mostrar ainda mais às empresas por que seu trabalho é tão importante para ela. O profissional precisa adotar medidas que o façam manter-se empregável.

O país muda e os negócios também. O que repercute nas empresas é que para enfrentar a crise, precisariam dispor de profissionais atualizados e qualificados. Mesmo com o crescimento do desemprego, faltam profissionais preparados e com formação profissional para preencher os requisitos das vagas. O mercado de trabalho exige profissionais que investiram em qualificações e em estudos. É, portanto, a chance que os "capacitados" têm de fazer da crise uma oportunidade de emprego. O certo é que em época de crise, quanto maior ela for, maior é a escassez de mão de obra qualificada. Possivelmente, essa carência seja por conta do pouco investimento feito pelo País em educação.

As empresas se interessam por atitudes específicas no momento de selecionar um colaborador. São elas: facilidade de comunicação, interesse pelo propósito da empresa, habilidade no trabalho em equipe e estar pronto para aceitar desafios diferentes, além de ser comprometido com suas tarefas e competitivo perante o mercado. O motivo que leva as empresas a contratar funcionários competitivos é o desejo manifestado por eles de se autossuperar e de buscar o seu melhor, unindo, assim, seus conhecimentos técnicos e a transceder seus próprios limites.

Algumas dicas de como se transformar em um profissional competitivo:

1. Atualizar-se em relação às novas ferramentas em gestão de negócios, o que chega a ser um paradoxo, pois, por um lado, devido à própria crise, os profissionais são limitados com o pouco tempo disponível e pelo excesso de trabalho, e como inferência, acabam agindo com soluções sem nenhum planejamento; é preciso bom senso, manter-se atualizado e conseguir resultados com as novas ferramentas. Essas atitudes podem ser essenciais para a manutenção de seu emprego e, ao mesmo tempo, faz o profissional competitivo no caso de participação em algum processo seletivo. O segredo não está apenas em fazer o trabalho diário que é pedido, mas, também, em apurar exemplos e dados que possam ajudar a dar propostas interessantes para a organização.

2. É preciso avaliar as melhores ferramentas que se identificam com os negócios da empresa – na qual trabalha ou pretende trabalhar –, e que possibilitem mais agilidade nas atividades diárias, evitando erros e reduzindo custos com infraestrutura.

3. A gestão financeira é a mais importante na crise, portanto, o investimento em aperfeiçoamentos deve caminhar junto com a política financeira, onde a análise do binômio custo X benefícios se torna de suma importância.

4. Ter uma visão moderna e digital é bastante relevante. Quanto menos burocráticos forem os procedimentos melhor para a fluidez dos fluxogramas das atividades. Usufrua de uma mente aberta a inovações para romper "papeis" e rotinas tradicionais e superadas. O fato da política da empresa e da metodologia nos departamentos sempre terem dado certo, não significa que não se possa inovar nas estratégias para minimizar custos e potencializar os benefícios: os seus colegas de empresa podem estar mais dinâmicos e disponíveis a novos processos do que você.

5. Seja um profissional diferenciado. Procure agregar valor ao trabalho que oferece e tenha flexibilidade para mudanças, estando apto a executar outros trabalhos de outros setores, além dos que já produz.

6. Procure fomentar sua criatividade. Sempre que vier à mente algo novo, avalie com carinho, pois pode ser útil ao seu trabalho. Incertezas são habituais em época de crise. Aprenda a lidar com elas; tire proveito da crise para crescer profissionalmente. Seja um bom observador, procure conhecer bem os seus parceiros, e analise, em caso de corte de pessoal, qual o perfil dos que foram demitidos.

7. Adquira novas competências: a) A primeira é dedicar algum tempo no comportamento que envolve a Inteligência Emocional. Dedique tempo ao autoconhecimento e planejamento pessoal; b) Aprenda novas línguas, seja para fazer algum intercâmbio ou para usar no seu atual trabalho; c) Procure adquirir conhecimentos técnicos, como alguns softwares de gestão empresarial. O domínio dessas ferramentas pode tornar seu trabalho ou seu currículo eficiente, tornando-o um profissional mais versátil e competitivo.

Através destas indicações, compreenda e crie uma estratégia para inovar dentro do Ciclo da Carreira Profissional. Agora é hora de se preparar para o melhor. No fim das contas, com crise ou sem crise, não faltam oportunidades para quem é bom no que faz.

** Engenheiro Metalurgista pela Universidade Mackenzie, Mestre em Alumínio pela Escola Politécnica, Economista pela FGV, Master em Business Administration pela Los Angeles University e CEO da Thomas Case & Associados.*

Banco Mercedes-Benz encerra 2016 no topo do ranking de repasses do Finame

*Bernd Barth**

- **Operações envolvendo ônibus foram destaque e somaram R$ 461 milhões, um aumento de 62,2% em relação ao ano passado**

- **No acumulado do ano foram liberados R$ 1,56 bilhão para a compra de 11.473 veículos pesados**

O Banco Mercedes-Benz conquistou, em 2016, o primeiro lugar no ranking de liberação de repasses do Finame entre as instituições financeiras. No ano passado, foram liberados R$ 1,56 bilhão para financiar a compra de 11.473 veículos pesados. Esse montante é 2,6% superior ao registrado em 2015, que foi de R$ 1,52 bilhão.

"Essa liderança comprova que estamos cumprindo a nossa missão, que é a de trabalhar em conjunto com a fábrica e a rede de concessionários para garantir ainda mais agilidade nos processos de repasse para o Finame, mesmo em um ano como 2016, em que as instituições financeiras foram um pouco mais conservadoras na oferta dessa linha de crédito", afirma o presidente do Banco Mercedes-Benz, Bernd Barth. "Nossa expertise é garantir as melhores condições tanto para o consumidor final como para as revendas, para que eles possam efetuar seus negócios", completa.

Outro destaque em 2016 foram os negócios envolvendo ônibus, que somaram R$ 461,5 milhões, volume 62,2% superior ao registrado em 2015, quando o total foi de R$ 284,8 milhões.

Para consolidar os resultados, a instituição conta com um portfólio que inclui modalidades de crédito destinadas ao consumidor final, como CDC (Crédito Direto ao Consumidor), Finame e Leasing Operacional, além de seguros de veículos e prestamista. Já para a rede de concessionárias, oferece o Floorplan (financiamento para gerenciar seu estoque) e capital de giro.

No último mês de 2016, a instituição atingiu o montante de R$ 174 milhões em novos negócios, acréscimo de 19% em comparação ao obtido em dezembro de 2015, quando foram contratados R$ 146,3 milhões.

O Banco Mercedes-Benz detém o rating AAA, a mais alta nota concedida pela Fitch, uma das três grandes agências de classificação de risco de crédito do mundo. Essa instituição avalia periodicamente a situação financeira de bancos, empresas e até países. A classificação AAA reflete a menor expectativa de risco de crédito. Isso mostra que o Banco Mercedes-Benz tem elevada capacidade de pagamento de seus compromissos financeiros.

O Banco Mercedes-Benz, desde 1996 no Brasil, atua no segmento de veículos comerciais (caminhões, ônibus e Sprinter) e de automóveis de passeio Mercedes-Benz, e oferece também produtos de seguro integrado para os planos de financiamentos de seus clientes, além de financiar os estoques de seus concessionários. A Instituição está presente no País por meio de suas regionais em São Paulo (SP), Recife (PE) e Porto Alegre (RS). A sede fica na cidade de São Paulo, no Centro Empresarial do Aço. No total, emprega 314 colaboradores e atende a 196 concessionários da marca. Em 20 anos de atuação no mercado nacional, o Banco Mercedes-Benz alcançou uma carteira de R$ 8 bilhões, com mais de 57 mil contratos ativos e 111 mil unidades financiadas até dezembro de 2016.

** Presidente do Banco Mercedes-Benz.*

O que você precisa saber sobre o Siscoserv

*Frederico H. God e Renata Turatto**

Até 2014, dificilmente se veria, no topo de uma lista de prioridades de gerentes tributários, o termo Siscoserv, sigla prática para Sistema Integrado de Comércio Exterior de Serviços, Intangíveis e Outras Operações que Produzam Variações no Patrimônio. Criado em 2012 pelo Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), ele passou, dois anos depois, a ser usado pela Receita Federal para fiscalizações. Foi então que ele subiu na hierarquia de preocupações, ao se tornar uma possível fonte de pedidos de esclarecimentos e autuações.

Este histórico, pouco comum para uma obrigação, trouxe um problema: uma pesquisa realizada em 2014 mostrou que apenas 50% das empresas estavam em total conformidade com o Siscoserv. Para agravar a situação, as penalidades chegam a R$ 1.500 por transação por mês, o que faz com que alguns gestores se vejam diante de um risco de autuações bilionárias.

Como resolver a situação da empresa e evitar problemas no futuro

1 DIAGNÓSTICO

Mapear as transações a ser reportadas no Siscoserv não é tarefa simples. É preciso catalogar todos os serviços, intangíveis e outras variações do patrimônio comprados e vendidos no exterior – de aquisições de frete internacional a licenças de software. A tarefa se torna especialmente complicada porque, via de regra, as informações se encontram extremamente descentralizadas nas empresas – aquisições ficam com a área de compras, enquanto o pagamento é de responsabilidade da tesouraria, por exemplo.

2 PREPARAR A DOCUMENTAÇÃO

O Siscoserv foi criado num contexto de obrigações eletrônicas da Receita Federal, mas não é fácil automatizar o reporte. Cada declaração precisa ser detalhada em várias páginas do sistema, em um processo que leva, em média, 7 minutos por operação. Em alguns casos, é possível fazer por lote, mas em um formato específico que não necessariamente agiliza o processo.

3 ANÁLISE E AJUSTE DE PROCESSOS

Lidar com propriedade com o Siscoserv não implica apenas mapear as operações e enviar a documentação. O processo de levantamento das informações precisa ser contínuo, já que as empresas usualmente possuem contratações mensais de transações sujeitas a reporte – muitas vezes em grande volume. Além disso, empresas que não reportaram, ou o fizeram em atraso, precisam lidar com possíveis penalidades.

** Frederico H. God é sócio-líder e Renata Turatto é gerente da área de Business Tax Advisry da EY*

EY
Building a better working world

Você já pensou sobre...
Internet das Coisas
Robotics
Smart Services
Blockchain
Inteligência Artificial
Analytics ...hoje?

ey.com.br/digital

© 2017 EYGM Limited. Todos os direitos reservados.

EY ▸ Consultoria em transformação digital

Neodent investe mais de R$ 60 milhões no Brasil e abrirá quatro filiais internacionais

A terceira maior empresa do mundo do segmento de implantodontia irá expandir negócios com foco no Chile, no Canadá, na Alemanha e na Rússia

Na contramão da crise, a terceira maior empresa do segmento de implantodontia do mundo, Neodent, anuncia os planos de sua expansão industrial e comercial no 35º Congresso Internacional de Odontologia de São Paulo (CIOSP) realizado entre os dias 1º e 4 de fevereiro. "O Brasil é o segundo maior mercado de implantes do mundo e vai se tornar o maior nos próximos cinco anos", explica o CEO da Neodent, Matthias Schupp. Em 2015 e 2016, a Neodent vendeu 1 milhão de implantes no Brasil e tornou-se a única empresa do segmento em todo o mundo a vender este número de implantes em um único país por dois anos consecutivos. No ano de 2016, o processo de expansão teve continuidade com a abertura das subsidiárias na Colômbia, Argentina e Chile.

Diante dos resultados, a Neodent está expandindo e modernizando a sua fábrica com um investimento de mais de R$ 60 milhões e irá gerar mais de 120 oportunidades de trabalho no país. Para isso, a empresa está construindo um novo e modernizado centro logístico em Curitiba (PR) que irá movimentar mais de 10 milhões de itens de implantes dentários e componentes protéticos por ano – representando um acréscimo de 50% a mais de máquinas na sua fábrica. As unidades comerciais em Belo Horizonte (MG), Rio de Janeiro (RJ) e Curitiba (PR) também foram expandidas. Com um sistema de distribuição único no segmento mundial, a Neodent possui 17 lojas e três centros de distribuição no país, com 20 pontos de contato com o cliente do território nacional.

"O nosso mercado atravessou um ano muito difícil em 2016. Mas, apesar deste cenário, nós alcançamos novos clientes e temos outra vez um ano de crescimento. Isso porque continuamos oferecendo um serviço de alta qualidade, sempre trazendo inovações e trabalhando próximo aos nossos clientes. Acredito que as empresas que anseiam crescer precisam investir ainda mais em tempos difíceis", destaca Schupp. O plano em longo prazo da Neodent é abrir quatro novas filiais no Chile, no Canadá, na Alemanha e na Rússia.

Durante o CIOSP 2017 será lançada a plataforma eShop. O canal traz as principais informações técnicas sobre os produtos de todo o portfólio da Neodent e da Straumann facilitando a compra de seus clientes por pedidos online. Também será apresentada a unidade Neodent Digital Solutions, que oferece soluções de tecnologia de ponta para laboratórios de próteses dentárias, e o portfólio de Cirurgia Guiada, planejamento virtual que os dentistas fazem para implantes de dentários.

O Straumann Guided Surgery (SGS) é uma técnica de Cirurgia Guiada disponível para a linha de implantes Straumann Tissue Level e Bone Level. Ela oferece planejamento virtual e soluções digitais especialmente desenvolvidas para a implantodontia. Ele está atualmente disponível em mais de sete softwares de planejamento de cirurgia guiada em todo mundo. Um exemplo é o coDiagnostiXTM da Dental Wings.

Entre as novidades relacionadas aos negócios está o Neodent Business que ajudará com soluções de gestão dos consultórios dentários. Com o objetivo de capacitar jovens dentistas na área de implantodontia, o Neominds é um programa que tem como objetivo encontrar profissionais dentistas focados nas áreas acadêmica, científica e clínica.

A Neodent, em seus mais de 20 anos de história, contribui para a promoção de milhares de novos sorrisos todo dia. A prova disso é a importante marca atingida pela empresa em 2015, quando chegou a números extremamente expressivos para o mercado da saúde bucal, vendendo, pela primeira vez, 1 milhão de implantes no Brasil, e tornando-se a única empresa do segmento do mundo a vender este número de implantes em um único país. Em 2015, a Neodent intensificou seu projeto de expansão internacional, inaugurando, no segundo semestre, uma unidade em Bogotá, na Colômbia, e outra em Buenos Aires, na Argentina, tendo no total uma estrutura de seis filiais internacionais. Entre 2016 e 2017, continuará seu processo de expansão abrindo subsidiárias no Canadá, no Chile e na França. No Brasil, a empresa mantém um suporte técnico altamente capacitado em todo o país, por meio de uma equipe profissional de mais de 200 assessores comerciais, 16 lojas, dois distribuidores e seis centros de distribuição – uma estrutura única para o segmento, inexistente em outros países.

Com sede em Basel, na Suíça, a Straumann é a líder global em implantes dentários, dentística restauradora e regeneradora. No México, a empresa comemorou em 2015 o marco de 10 anos de sua filial. Em colaboração com as principais clínicas, institutos de pesquisa e universidades, a Straumann pesquisa, desenvolve e fabrica implantes dentários, próteses, instrumentos e produtos de regeneração de tecidos para uso na substituição de dentes e soluções de restauração ou para evitar a perda do dente. A Straumann atualmente emprega cerca de 3.500 colaboradores em todo o mundo, e seus produtos e serviços estão disponíveis em mais de 70 países por meio de sua ampla rede de filiais de distribuição e parceiros. Mais informações sobre a Straumann estão disponíveis no relatório anual da companhia no www.straumann.com/ar2015

Três ajustes simples para que o colaborador tímido seja bem sucedido na organização

*Martin Portner**

Estes ajustes na forma de trabalhar o colocarão em um patamar especial. Trata-se de operar com duas qualidades, como um camaleão – tímido no formato, extrovertido quando necessário.

Organizações modernas desejam contar com esse tipo de colaborador. Os tímidos serão os talentos da era digital.

Se você é tímido, significa que seu filtro social é mais compacto. Quando as informações provenientes do ambiente (ruídos, pessoas que falam e gesticulam, mensagens com sentido oculto, mídias sociais) excedem a velocidade de passagem do filtro, você terá muito trabalho para classificar e armazenar tudo. O extrovertido, por sua vez, tem filtro poroso e lida com isso de forma fácil. Em contrapartida, o processamento final não é tão eficaz e resulta em uma associação menor entre ideias com pesos diferentes.

Pesquisas recentes revelam que esse filtro envolve um subterrâneo de corredores que articula mensagens entre os órgãos dos sentidos, o ritmo do coração e setores no cérebro que comparam o que é real e o que precisa ser interpretado. Tudo isso em segundos, no máximo.

No seu ambiente preferido - a solitude da noite, com seu notebook -, as estações de trabalho do introvertido operam com 100% de produtividade. A associação entre ideias se torna cristalina. Sacadas brotam da mente como gêiseres.

Um colaborador desta categoria no setor de planejamento estratégico, debruçado sobre a análise SWOT da organização, poderá visualizar uma oportunidade até então desperdiçada – uma espécie de salto com vara à frente da concorrência.

Contudo, tímidos podem perder espaço na arena da disputa interna. Extrovertidos arriscam mais em reuniões de brainstorming, no assessoramento da liderança, na motivação junto aos liderados e no posicionamento pessoal na vitrine da empresa.

Neste caso, tímidos precisarão recorrer ao estratagema da "extroversão de oportunidade". Em síntese, o tímido se torna momentaneamente extrovertido. Nada exatamente fácil de conseguir, mas verossímil no viés da neurociência. Isso porque os andaimes do cérebro não são construídos de forma a permitir que extrovertidos sejam temporariamente tímidos. Não funcionará, mas o contrário é possível.

Mas como pode o tímido usar dessa "máquina de reversão"? Veja os três ajustes simples para que o colaborador de perfil tímido possa ser bem sucedido:

REMOVA A PRESSÃO

No tímido, o filtro interno é marcado pela rapidez com que uma situação é entendida como inconveniente. Tomemos a reunião de *brainstorming*. O tímido – e setores da neurociência – veem como improváveis as chances de ideias realmente eficazes surgirem nesse ambiente. Pesquisadores demonstraram que ideias tipo Ahá! são formadas pela associação de neurônios distantes entre si em um processo de concentração individual. Isso é acompanhado, na rede elétrica cerebral, do fenômeno conhecido por ritmo gama. Mas se o tímido adere ao brainstorming como um rascunho preliminar da ideia, colocando na sua voz o que vem pela via instintiva, há um notável começo. A retomada, mas adiante, na solitude, formará as paredes da ideia e permitirá alavancá-la como projeto.

FORTALEÇA AS CONEXÕES INTUITIVAS

Ideias baseadas no instinto são valiosas. Pesquisas revelaram que investidores que medem riscos não só pela balança racional, mas pelo que sentem internamente, obtêm resultados mais vantajosos. Uma forma de desenvolver essa escuta interior se dá pelo fortalecimento da percepção das operações do organismo em tempo real. Separe cinco minutos do dia e aprecie sua respiração. Desenvolva a capacidade de juntar-se mentalmente ao ritmo do coração. Essa capacidade interior, denominada interocepção, aproxima a distância entre o que acontece no corpo com os propósitos da mente. Extrovertidos têm boas ideias, mas elas estão apoiadas no que circula à volta. Tímidos podem juntar as duas coisas – o poder do racional com a força do intuitivo.

DEIXE SUA LIDERANÇA TRANSPARECER

Uma noção errônea é a que introvertidos não são bons líderes. De acordo com pesquisa inovadora conduzida por Adam Grant, professor de Administração da Universidade Wharton, líderes introvertidos podem oferecer resultados melhores do que os extrovertidos porque eles permitem que funcionários talentosos exponham suas ideias, ao invés de imprimir o seu selo pessoal em tudo. Eles não são motivados pelo ego ou o desejo de destaque, mas pela dedicação ao objetivo maior do negócio. Personalidades com fortes traços introvertidos como Bill Gates, Barack Obama e Ayrton Senna imprimiram um estilo inconfundível de liderança.

Estes ajustes na forma de trabalhar o colocarão em um patamar especial. Trata-se de operar com duas qualidades, como um camaleão – tímido no formato, extrovertido quando necessário. Organizações modernas desejam contar com esse tipo de colaborador. Os tímidos serão os talentos da era digital.

Médico Neurologista , Mestre em Neurociência pela Universidade de Oxford e especialista em Mindfulness.

Computação mais próxima da sociedade: professor e ex-aluna do ICMC lançam livro

Além de ensinar conceitos de forma simples, obra conta com curiosidades, fatos históricos e conscientização social

Você sabia que a primeira pessoa a programar um computador foi uma mulher? Ou então que existe um teste que permite identificar se você está falando com um ser humano ou com uma máquina? Estas e outras curiosidades podem ser conferidas no livro Introdução à Computação – Hardware, Software e Dados, escrito pelo professor André de Carvalho, do Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (ICMC) da USP, em São Carlos, e por Ana Carolina Lorena, professora da Universidade Federal de São Paulo e ex-aluna do ICMC.

A obra, que é composta por 200 páginas e oito capítulos, foi produzida com o objetivo de aproximar a computação de profissionais de outras áreas e da sociedade. "A ideia nasceu porque queríamos abordar a computação de forma diferente, principalmente para quem não é da área, como estudantes de humanas, de engenharia e até do ensino médio", conta André.

Segundo o professor, esse público não tem acesso a um livro que descreva as atuais áreas da computação e suas tecnologias mais recentes, os aspectos sociais da computação, como a computação pode ajudar a resolver problemas de diferentes áreas de conhecimento, como é feita a análise de diferentes tipos de dados e a importância do big data.

No livro, os conceitos técnicos são explicados de forma bem leve, mesclando exemplos reais do dia a dia para ilustrar os diferentes cenários em que a computação pode ser aplicada. Para tornar o conteúdo ainda mais atraente, temas atuais são debatidos, exercícios são propostos e uma série de fatos históricos e curiosidades são contadas.

Uma delas, que está presente no livro, ocorreu em 2008, na inauguração de um terminal de um aeroporto da Inglaterra. Um problema em um programa de computador fez com que 42 mil bagagens fossem enviadas para destinos incorretos e muitos voos cancelados, causando um prejuízo de

meio bilhão de dólares. Esse é só mais um exemplo de como a computação está presente em nossa rotina: "Muitas coisas que nos deparamos no cotidiano têm computação por trás, como em uma máquina de lavar roupa, no acelerador do carro, nas redes sociais", explica o professor.

Responsabilidade social e conscientização também fazem parte da obra dos especialistas: "Esse é um dos diferenciais do livro. Nós tratamos da importância de aprender a como lidar com o descarte adequado de computadores, a reciclar e a utilizar máquinas que consumam menos energia, princípios que fazem parte da chamada Computação Verde", explica André.

O livro, produzido pela **Editora LTC**, levou cerca de 5 anos para ser escrito e quem ajudou o professor nessa empreitada foi Ana Carolina Lorena, ex-aluna de Ciências de Computação do ICMC. Seu contato com André teve início ainda na graduação, quando foi orientada pelo docente em sua iniciação científica. Mais tarde, se encontraram novamente para que o professor lhe orientasse no doutorado. Após muito trabalho juntos, André exalta o resultado final: "As obras que existem sobre o tema estão muito defasadas e manter livro o mais atualizado possível foi nosso maior desafio", finaliza.

10 fatos que vão agitar o mundo tributário em 2017

*Marco Aurélio Pitta**

Com a crise econômica no país, o governo vem sofrendo com queda na arrecadação, aumento da inflação e déficit orçamentários. Por isso, a sede por aumento de tributos é muito grande. O aumento de fiscalizações vem por aí. Mas, além disso, o que deve movimentar o ambiente tributário em 2017? A seguir, destaco dez fatos que irão agitar essa área ao longo do ano:

1) Minirreforma tributária: o governo Temer lançou, no final de 2016, um movimento para simplificação dos tributos e obrigações acessórias fiscais. Agora, é acompanhar o que pode ocorrer neste ano.

2) Unificação do PIS e Cofins: essa proposta em andamento pode simplificar as apurações de PIS e Cofins, mas podem aumentar a carga tributária em algumas situações, como o setor de serviços.

3) Mudanças no Carf: após escândalos da operação Zelotes e a mudança da estrutura do Carf, essa última instância de defesa administrativa dos tributos federais, muitos entendimentos se alteraram. Inclusive, com efeito desfavorável ao contribuinte.

4) Novo Refis: o Programa de Recuperação Tributária (PRT), lançado no início do ano, não trouxe grandes benefícios como os antigos Refis, que tinham anistia de juros e multas. Empresas de grande porte podem se beneficiar caso tenham prejuízos fiscais acumulados. É preciso avaliar muito bem as condições propostas.

5) Mudança no ganho de capital: houve um aumento da tributação sobre ganho de capital, afetando diretamente as pessoas físicas. Antes, a alíquota era única de 15% de imposto de renda. Agora, a alíquota é progressiva, podendo chegar até a 22,5%.

6) Bloco K: as indústrias e atacadistas iniciaram 2017 com aumento de detalhes nas entregas de arquivos para o Fisco por meio do Bloco K. Dependendo do segmento, essas informações deverão ser entregues somente em 2022.

7) E-social e Reinf: este ano deve ser de preparação para últimos ajustes para o que deve ser uma das mais complexas obrigações tributárias entregues pelas empresas: o E-social. O mesmo vale para o Reinf, obrigação esta que demonstra as retenções de tributos federais nas operações de compra e venda.

8) Antecipação da Dirf: este ano, o fisco antecipou em 15 dias essa obrigação. Geralmente, nesse período, as empresas ainda estão realizando o fechamento do ano anterior e atendendo empresas de auditoria independente. Para complicar tudo, a Receita Federal só disponibilizou o layout do programa no final de janeiro. Entidades do setor buscam junto a Receita Federal a volta ao prazo normal.

9) Difal ICMS: o diferencial de ICMS para vendas interestaduais ao consumidor final iniciou em 2016, mas até 2019 os valores de participação entre os estados sofrerão mudanças. Por isso, é preciso acompanhar essas modificações para parametrizar os sistemas de emissão de notas fiscais, a fim de que não haja erros nos recolhimentos.

10) Mudanças na legislação de ISS: o governo federal sancionou a reforma da Lei do ISS (Imposto Sobre Serviços). A principal mudança é que, a partir deste ano, os municípios ficam impedidos de realizar benefícios fiscais para seus contribuintes cuja alíquota efetiva seja menor que 2%. Anteriormente, brechas na legislação permitiam a chamada "guerra fiscal" entre os municípios.

** Gerente de contabilidade e tributos do Grupo Positivo, coordenador e professor de programas de MBA da Universidade Positivo nas áreas Tributária, Contabilidade e Controladoria.*

Gâmbia: crise no continente invisível

*Pedro Lopes**

Quando escutamos no rádio, na televisão, ou lemos nos jornais e na internet notícias do mundo, raramente temos o interesse de saber o que ocorre no continente africano. Isto quando os meios de comunicação informam as novidades vindas do outro lado do atlântico, o que é raríssimo. Normalmente matérias sensacionalistas sobre fatos banais, ou até mesmo o que Chico Buarque tomou num bar do Leblon no dia anterior, são mais lidas e visadas ao público em geral do que se passa em países pobres, sobretudo num continente esquecido pelo resto do mundo. Afinal, na vastidão desta gigantesca massa de terra, o histórico de conflitos e catástrofes humanitárias já é conhecido pelo senso comum do leitor médio, e como consequência, o preconceito aos países integrantes da África é difundido.

Se tratado especificamente ao caso de Gâmbia nos últimos meses, a realidade não foge ao senso comum, contudo, com um desfecho feliz. Em dezembro do ano passado, o país passava por eleições, as quais constavam dois grandes candidatos à presidência: Yahya Jammeh, chefe de governo desde 1994, quando aplicou um golpe de estado, e Adama Barrow, o líder da oposição. Contrariando todas as expectativas, Barrow venceu, em teoria, pondo um fim ao governo de 22 anos de Jammeh, que por sua vez aceitou, também de forma surpreendente o resultado, algo incomum para um ditador. Porém, oito dias depois do resultado final, o presidente revogou o processo eleitoral e convocou novas eleições, justificando que houve "anormalidades". O povo de Gâmbia, majoritariamente a favor da transição de poder, pressionou o governo para seguir a voz do eleitorado, e o ditador respondeu com o deslocamento de forças militares para a capital, Bangui.

A crise democrática atingiu em cheio um dos menores Estados da África, que também é um dos mais pobres. Até 2008, um terço da população vivia com até de US$ 1,25 por dia (segundo dados do PNUD), e a economia sobrevive da agricultura de subsistência e exportação de matérias primas e alguns genêros agrícolas. Faz parte da Comunidade Econômica dos Estados da África Ocidental (CEDEAO), uma iniciativa de integração regional com foco econômico criada em 1975, mas que mantém em observâncias questões relevantes a todos os países do bloco, incluindo missões de peacekeeping em diversos países participantes, além da União Africana (UA) e das Nações Unidas (ONU).

Estas organizações, monitorando a situação na Gâmbia, emitiram um posicionamento contrário ao de Jammeh, prezando pela democracia no país independentemente dos resultados eleitorais, e a CEDEAO liderou os esforços da negociação para uma transição amigável. Apesar disso, o ditador recusou a recuar na questão de novas eleições, e, percebendo que as vias diplomáticas não estavam surtindo efeito, a comunidade decidiu intervir no país visando salvaguardar a vontade do povo gambiano. Com apoio da ONU e da UA, no dia 19 de janeiro, forças conjuntas de Senegal, Nigéria, Gana, Mali e Togo, além da marinha do próprio país, que se postou a favor de Barrow, iniciaram as ações militares para tomar o controle do pequeno Estado e retirar o derrotado Jammeh do poder.

Em apenas dois dias, depois de alguns poucos combates entre as forças da coalizão e grupos paramilitares pró-Jammeh (o exército do país decidiu não impedir a invasão), o ditador aceitou em se retirar da Gâmbia e aceitar Barrow como novo presidente, finalizando assim a transição de poder num país onde tal fato não acontecia há mais de duas décadas. Barrow, após assumir, pediu a permanência de parte das tropas no país para ajudar a estabilizar a situação política, enquanto Jammeh partiu para seu exílio na Guiné, e posteriormente para a Guiné Equatorial.

A recente crise na Gâmbia nos mostra que apesar de um continente com sérios problemas (destacando-se aqui o de ditadores longevos), a África segue um caminho promissor, com diversas iniciativas de integração regional, a exemplo da CEDEAO, que além de promoverem uma maior integração econômica, estabelecem mecanismos de segurança coletiva que salvaguardam a paz, democracia e estabilidade nos países membros destas organizações. Logo, é possível afirmar que ocorre um amadurecimento político do continente, mesmo que a passos lentos, e que no futuro, haverá um cenário geral favorável à democracia e ao crescimento econômico como provável consequência. Já não podemos mais olhar para o continente com preconceitos e baseados no senso comum: é necessário observá-lo, e em algumas vezes, admirá-lo sobre como resolve suas questões com apoio de vizinhos e de organizações regionais.

**Aluno de Relações Internacionais da PUC-Rio. Diretor do XIII Modelo Intercolegial de Relações Internacionais e Secretário Acadêmico do II Modelo Diplomático Agostiniano.*

Mercado fez pequenos ajustes nas projeções para 2017 e 2018, com a expectativa para a alta do IPCA deste ano ficando abaixo da meta

O mercado novamente fez pequenas calibragens em suas expectativas para as principais variáveis econômicas para 2017 e de 2018, de acordo com as estimativas coletadas até o dia 10 de fevereiro e divulgadas pelo Relatório Focus do Banco Central. As expectativas para o IPCA recuaram de 4,64% para 4,47% para 2017, ficando abaixo da meta de 4,50%, e seguiram inalteradas em 4,50% para o final de 2018. Já a mediana da taxa Selic permaneceu em 9,50% para o final de 2017 e em 9,00% para o final de 2018. Além disso, a mediana das projeções para a o crescimento do PIB passou de 0,49% para 0,48% e de 2,25% para 2,30% para o final de 2017 e 2018, respectivamente. Por fim, a mediana das expectativas para a taxa de câmbio caiu de R$/US$ 3,40 para US$/R$ 3,36 para o final de 2017 e recuou de R$/US$ 3,50 para R$/US$ 3,49 para o final do próximo ano.

DESTAQUES DA SEMANA

Desempenho do comércio e do setor de serviços foi fraco em dezembro, o que reforçou nossa expectativa de queda de 0,7% do PIB no quarto trimestre de 2016.

Os últimos dados do comércio e do setor de serviços, ainda referentes a dezembro, já divulgado, fortaleceu nossa expectativa de queda de 0,7% do PIB no quarto trimestre de 2016. Projetamos queda de 3,1% da atividade do varejo restrito ante novembro, informação já conhecida. Dessa forma, o desempenho negativo em dezembro deverá mais que devolver a alta observada no mês anterior, impulsionada pelas vendas da Black Friday. O IBGE divulgará a Pesquisa Mensal de Serviços, também referente ao último mês do ano passado, que deverá apontar que o setor seguiu fraco. Após as surpresas baixistas com os resultados do IGP-DI e do IPCA de janeiro, conheceremos o IGP-10 de fevereiro, para o qual estimamos alta de 0,20%, com nova deflação dos preços de produtos agropecuários no atacado e desaceleração do IPA industrial. O BC divulgou o resultado do IBC-Br de dezembro, que indicou declínio de 0,2%, acumulando contração de 4,4% em 2016. A nota do Setor Externo de janeiro mostrou continuidade do forte ritmo de entrada de Investimentos Diretos no País e do ajuste nas contas externas.

No exterior, em semana de agenda com divulgação de poucos indicadores, nos Estados Unidos, os destaques ficarão com os resultados da produção industrial e das vendas do varejo de janeiro. Apesar da relativa estabilidade esperada para os dois indicadores, uma eventual surpresa poderá alterar a percepção sobre o ritmo de crescimento do PIB norte-americano neste primeiro trimestre. Além disso, após os dados da balança comercial da China de janeiro sugerirem estabilização do crescimento, merecem atenção as divulgações dos índices de inflação ao produtor e ao consumidor referentes ao início deste ano, nesta madrugada. Esperamos que os preços ao produtor continuem acelerando, refletindo a elevação dos preços das commodities.

ATIVIDADE

- ABCR: fluxo pedagiado de veículos registrou alta em janeiro, mas queda do movimento de pesados fortalece expectativa de recuo da produção industrial no início do ano O fluxo pedagiado de veículos apresentou alta de 1,0% na passagem de dezembro para janeiro, na série livre de efeitos sazonais, conforme divulgado pela Associação Brasileira de Concessionárias de Rodovias (ABCR). Esse desempenho foi explicado pelo movimento de veículos leves, com avanço de 1,6% frente a dezembro. No sentido oposto, o fluxo de veículos pesados recuou 2,3%, na mesma base de comparação. Em relação ao mesmo mês de 2016, o movimento total de veículos mostrou uma modesta elevação de 0,3%, refletindo o desempenho dos veículos leves, com alta de 1,0%, ao passo que o fluxo de veículos pesados caiu 2,2%. A queda do movimento de veículos pesados, assim como outros indicadores já divulgados, sugere retração da produção industrial em janeiro, que deverá devolver parcialmente a alta observada do mês anterior.

INTERNACIONAL

- EUA: queda das expectativas puxou para baixo a confiança do consumidor norte-americano em fevereiro.

O índice de confiança do consumidor dos Estados Unidos recuou de 98,5 para 95,7 pontos entre janeiro e fevereiro, de acordo com pesquisa divulgada na sexta-feira passada pela Universidade de Michigan. A queda na margem foi puxada pelo indicador de expectativas, que caiu de 90,3 para 85,7 pontos no período. Já o índice que mensura a situação corrente ficou praticamente estável, ao passar de 111,3 para

111,2 pontos. Ainda assim, o indicador agregado subiu 4,4% em relação ao mesmo período do ano passado e segue próximo de seu maior patamar na última década. Esperamos, portanto, que o crescimento do consumo das famílias seguirá sustentado neste primeiro trimestre.

TENDÊNCIAS DE MERCADO

Os mercados internacionais apresentam desempenho positivo neste início de ano, em ambiente de menor cautela. As bolsas asiáticas encerraram o primeiro pregão da semana em alta. Merece destaque a elevação das ações em Tóquio, diante das menores preocupações acerca das relações comerciais do Japão com os Estados Unidos, após reunião dos presidentes desses dois países. Na Europa, os mercados operam com ganhos, refletindo, em alguma medida, a valorização dos papéis de empresas ligadas ao setor de matérias-primas. No mesmo sentido, os índices futuros norte-americanos são cotados no campo positivo, sugerindo alta das bolsas dos EUA.

Nesse contexto de menor aversão ao risco, o dólar apresenta tendências distintas ante as principais moedas, mostrando-se valorizado em relação ao iene, ao peso mexicano e ao euro. Já a libra, o rublo e o rand sul-africano apreciam ante a divisa norte-americana. A expectativa de maior demanda global impulsiona as cotações das commodities metálicas, com os preços do minério de ferro na China atingindo seu maior nível desde 2014. Além disso, a elevação dos preços do cobre também reflete a greve na maior mina do mundo, localizada no Chile. As cotações do petróleo registram queda, à espera do relatório mensal da OPEP, que deverá confirmar o cumprimento do acordo de corte de produção dos países membros. Apesar disso, o aumento da produção e da perfuração de poços nos EUA exerce pressões baixistas sobre os preços. Os preços de grãos também recuaram neste momento.

No Brasil, as atenções estão voltadas ao acordo de conciliação fiscal entre o Estado do Rio de Janeiro e a União. A fraca agenda de divulgação de indicadores domésticos deverá fazer com que o mercado acompanhe o movimento do exterior, com alta da bolsa.

Equipe Técnica Departamento de Economia Bradesco,
Fernando Honorato Barbosa – Economista Chefe

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**

Não incide contribuição sobre repasse das operadoras de plano de saúde a médicos credenciados

Acórdão considerou que vínculo formado entre a operadora de plano e os profissionais de saúde da sua rede é peculiar e não implica prestação de serviços

A Segunda Turma do Tribunal Regional Federal da 3ª Região (TRF3) negou provimento a recurso da União e manteve decisão em mandado de segurança que permitiu a uma operadora de plano de saúde o não recolhimento de contribuição previdenciária sobre os pagamentos realizados em favor de profissionais da área da saúde que atendem os usuários dos planos de saúde da sua rede referenciada.

Para os magistrados, a operadora de plano de saúde apenas repassa ao profissional de saúde os valores decorrentes do serviço prestado ao próprio segurado, não encontrando autorização legal para a incidência de contribuição previdenciária sobre os valores repassados. O acórdão está embasado em entendimentos pacificados pelo Superior Tribunal de Justiça (STJ) e pelo TRF3.

Em primeira instância, a sentença julgou procedente o pedido e concedeu a segurança contra ato da delegacia da Receita Federal em Barueri, que cobrava o recolhimento da contribuição previdenciária prevista no artigo 22, inciso III, da Lei 8.212/91.

A União recorreu ao TRF3 sustentando a incidência da contribuição social prevista na legislação. Acrescentou, ainda, que incumbe à impetrante, na qualidade de operadora de plano privado de assistência à saúde, nos termos do estatuto social, bem como da Lei 9.656/98, realizar os convênios e os respectivos pagamentos aos profissionais prestadores de serviços.

Ao negar provimento ao recurso da União, o desembargador federal Peixoto Junior, relator do processo, ressaltou que a jurisprudência, nessa situação, prevê que não houve qualquer intermediação entre cliente e serviços médico-hospitalares.

"O vínculo formado entre a operadora de plano de saúde e os médicos credenciados é peculiar e não implica prestação de serviços, hipótese de incidência da contribuição previdenciária", concluiu o acórdão.

Apelação Cível 0013553-45.2011.4.03.6100/SP

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 Ltda

Fotos
Capa: acervo Petrobras
Banco de imagens Red Design

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.

MEDITAÇÃO PARA EXECUTIVOS

O **PROJETO CONEXÃO** tem como foco desenvolver a liderança interior e treinar, para se obter uma mente saudável e sabedoria emocional. A meditação é uma excelente ferramenta para diminuir a atividade cerebral, reduzir a pressão arterial e, consequentemente, reduzir o nível de estresse, pois abre-se espaço para o silêncio. O cultivo deste silêncio resulta em uma melhor produtividade a nível profissional.

Leve o PROJETO CONEXÃO para sua empresa.

- Melhora do clima organizacional
- Alívio de dores e estresse
- Melhora da lucratividade

PROJETO CONEXÃO
MEDITAÇÃO CORPORATIVA

- Aumento motivacional
- Redução de Turn Over
- Estimula a cooperação

ESPAÇO Qi
autoconhecimento · sáude · bem-estar

97656-1886
Av. das Américas, 8.505
Sala 207- Ed. Las Palmas- Barra da Tijuca
oespacoqi.com.br- contato@oespacoqi.com.br

oespacoqi | oespacoqi | oespacoqibr

Proposta de regulamentação de distratos gera preocupação em associação de mutuários

*Sérgio Rodrigo Campos Monteiro**

Para ativar a retomada do crescimento do País, o Palácio do Planalto quer acelerar o anúncio de novas medidas microeconômicas. Uma delas é a proposta de regulamentação dos distratos (quando há desistência da compra ou venda do imóvel na planta), que já foi enviada ao Congresso Nacional.

Atualmente, alguém que desistiu da compra do imóvel pode entrar em um acordo para receber de volta o que pagou ou, se não estiver satisfeito com o valor, pode recorrer à justiça. É esse processo de judicialização que o governo e os incorporadores quer evitar, pois, como as decisões judiciais seguem as orientações do Código de Defesa do Consumidor, os empresários estão se sentido "lesados".

Segundo a proposta, será fixado num dispositivo legal, um porcentual para o ressarcimento dos valores pagos pelo comprador nos casos de distrato. A proposta também fixará um prazo de carência de atraso da obra antes que a construtora tenha que ressarcir o cliente. Esse prazo deverá ficar em seis meses, que é o que tem sido aceito pela Justiça.

O envio ao Congresso Nacional de uma proposta de regulamentação dos distratos gera preocupação na Associação Brasileira dos Mutuários da Habitação (ABMH), como destaca o diretor executivo do escritório de representação da entidade no Rio de Janeiro, Sérgio Rodrigo Campos Monteiro. "Em primeiro lugar, as tratativas são vistas com desconfiança, pois somente órgãos ligados ao próprio Governo Federal e empresários participam da discussão do tema. Embora o Ministério Público e da Justiça (através da Secretaria Nacional do Consumidor) também estejam presentes, o foco do encontro é proteger os grandes incorporadores, tanto pelo atraso das obras como nos casos de rescisões dos contratos de compra de imóveis novos – especialmente na planta ou em construção", observa.

De acordo com o diretor da ABMH, a associação não é contra a regulamentação do tema e ressalta que regras claras são positivas para quem é parte de qualquer relação jurídica. "Todavia, não se pode esquecer que existe uma parte mais frágil nesse tipo de negociação, o promitente comprador (trata-se de uma relação de consumo), que precisa ser protegido em caso de rescisão, já que não lhe é dada a possibilidade de discussão das cláusulas contratuais no momento da compra, especialmente quando se tratam de grandes incorporadores. São contratos de adesão, nos quais a única alternativa é dizer sim ou não", explica.

De toda forma, se a intenção é regulamentar, Sérgio Monteiro diz que algumas observações podem ajudar a possível norma se tornar mais justa, para ambas as partes:

- Com relação à multa pela rescisão contratual, que no caso do comprador corresponde àquele percentual que não é devolvido pelo incorporador, sua aplicação deve ser para ambas as partes, ou seja, a multa deve ser aplicada contra a parte que desistir ou der causa à rescisão do contrato.

- A devolução dos valores devidos ao comprador, descontada a multa, deve ser feita imediatamente, conforme prevê a súmula 543 do Superior Tribunal de Justiça (STJ). Ora, o incorporador já se beneficiou do capital despendido pelo consumidor, e vai devolver somente uma parte do que foi pago, não se justifica um prazo de carência ou parcelamento dos valores a serem devolvidos.

- No que se refere aos honorários de corretagem, a responsabilidade pelo pagamento dos honorários do corretor de imóveis, seja o corretor autônomo ou a imobiliária, é da pessoa (física ou jurídica) que contrata tais serviços. Logo, se o comprador fez a contratação do profissional, logicamente a

corretagem terá sido paga por ele, diretamente ao corretor, e – em caso de distrato – a devolução (ou não) da quantia paga deverá ser entendida entre as referidas partes, quais sejam, consumidor (cliente) e corretor de imóveis. Por outro lado, se a contratação e pagamento do corretor de imóveis foram feitos pelo incorporador (promitente vendedor), não se pode exigir que o promitente comprador arque com o respectivo dispêndio, primeiramente porque o consumidor não participou da negociação de tais honorários, em segundo lugar porque se trata do risco da atividade econômica desenvolvida pelo incorporador, e por último porque tais despesas estão incluídas na multa pela rescisão contratual que será paga pelo promitente comprador (esta é a função da multa).

- Com relação à multa contratual, o percentual de 20% nesse tipo de caso tem sido aceito por nossos tribunais, e é totalmente suficiente para cobrir os gastos do incorporador (inclusive com a corretagem). A base de cálculo da multa, logicamente, é o valor pago pelo comprador, e não o valor do imóvel. Sendo assim, se o promitente vendedor entende que precisa receber um mínimo no caso de desistência do promitente comprador, cabe a ele (incorporador) exigir uma entrada mínima, cujo percentual de 20% seja suficiente para cobrir seus custos, em caso de rescisão. Outro detalhe importante é que, independentemente do percentual, o valor da multa seja o máximo a ser retido pelo incorporador, sem possibilidade de indenização suplementar. Ou seja, a multa precisa ter caráter indenizatório e compensatório, justamente para cobrir as perdas e danos da parte lesada pela indesejada rescisão contratual, e não caráter penal. Sobre a natureza da multa, a única ressalva é para os casos em que o comprador já recebeu a posse direta do imóvel, nesse caso é cabível indenização complementar pela fruição e/ou pelas benfeitorias úteis e necessárias realizadas no bem.

** Diretor executivo do escritório de representação da Associação Brasileira dos Mutuários da Habitação (ABMH) no Rio de Janeiro.*

Embarque comprometido

*Cícero Vilela**

O Brasil está entre os cinco melhores mercados de aviação doméstica, mas há quase dois anos vem perdendo demanda por conta do cenário econômico. Só em 2016, foram 9 milhões de passageiros a menos nas aeronaves. Com o argumento de recuperar essa demanda por meio de classes tarifarias mais baratas, a ANAC (Agência Nacional de Aviação Civil) divulgou um conjunto de normas alterando diferentes aspectos da relação entre as companhias aéreas e seus passageiros.

A partir da entrada em vigor das novas regras, as empresas aéreas terão o direito de negociar com seus passageiros as condições para a cobrança por despacho de bagagens. Hoje, cada passageiro tem direito a embarcar com até 5Kg (bagagem de mão) e despachar, sem custo, uma mala com até 23Kg nos voos domésticos e 32Kg nos voos internacionais. Tudo o que exceda esses limites é cobrado no momento do embarque. Com as novas medidas, os passageiros poderão levar somente a bagagem de mão, cujo peso máximo passaria dos atuais 5Kg para 10Kg. Com mais passageiros tentando embarcar com malas de mão, o embarque deve ficar ainda mais lento.

O argumento da agência reguladora é o de equilibrar as regras brasileiras com as praticadas em países da Europa, e mesmo nos Estados Unidos, pelas empresas aéreas de baixo custo (low cost). Por conta disso, as empresas aéreas brasileiras poderão reduzir o valor das passagens, com ganhos para os consumidores. Mas a norma, de legalidade e constitucionalidade questionadas inclusive pelo Ministério Público Federal, não compromete as empresas aéreas com a redução das tarifas. Da forma como o texto da ANAC está colocado, o risco é de que o passageiro torne-se refém das companhias aéreas. O que parece ser a única garantia contida na resolução é que algo que hoje não é cobrado dos consumidores passará a ser.

Além disso, diferentemente do que acontece em países europeus e nos EUA, não existem, de fato, por aqui, empresas aéreas de baixo custo. O valor dos leasings das aeronaves, definidos em moeda estrangeira, representam um peso enorme para as empresas aéreas, face às oscilações do câmbio. Em adição, o preço dos combustíveis e os impostos incidentes sobre esses, mais as taxas aeroportuárias, tornam os custos fixos de operação um pesadelo para os administradores, pois as receitas são variáveis e em Reais. O passageiro se sairia melhor se a legislação sobre controle acionário de companhias aéreas fosse afrouxada e o Brasil pudesse atrair low costs de verdade para competir no nosso mercado.

Isso sem falar nas diferenças abissais que existem entre Brasil e países europeus e norte americanos, no que se refere à demanda por voos domésticos e internacionais. Renda per capita, cultura de mobilidade, facilidades de crédito, inflação e taxas de juros baixíssimos, definem um potencial de consumo por viagens aéreas infinitamente superior por lá, comparado com a realidade do lado de cá. Portanto, a meu ver, tais mudanças não deverão representar ganhos para os passageiros. Pelo contrário: na hipótese de entrar efetivamente em vigor a partir de 14 de março, a medida representará um retrocesso legal e uma perda de direito adquirido pelos consumidores.

** Diretor comercial e de marketing da rede de hotéis Deville.*

Experiência = Eficácia

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

CANTIDIANO

— ADVOGADOS —

RIO DE JANEIRO / SÃO PAULO

FUSÕES E AQUISIÇÕES

TRIBUTÁRIO

PRIVATE EQUITY

MERCADO DE CAPITAIS

SOCIETÁRIO

PROCESSOS ADMINISTRATIVOS SANCIONADORES

PLANEJAMENTO PATRIMONIAL

RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

www.cantidiano.com.br

Rio de Janeiro: Av. Nilo Peçanha, 50 - Sala 1408 | CEP: 20020-100 • Telefone: + 55 21 3257-2300

São Paulo: R. Doutor Eduardo de Souza Aranha, 387 - 15° andar | CEP: 04543-121 • Telefone: + 55 11 3897-0333