



As dores da jornada

Othon Almeida

Sócio-líder do CFO Program Brasil,
Deloitte

Dezembro de 2014



As dores da jornada

O panorama econômico brasileiro mudou ao longo das décadas...

➤ **2015 - 2018: ????????**

➤ **2011-2014: Esgotamento do modelo de crescimento por consumo**

- Redução do crescimento do mercado interno
- Aumento da demanda para investimento na infraestrutura
- Sinais de baixo crescimento, necessidade de mudança do modelo de crescimento econômico

➤ **2003 - 2010: “Nunca antes na história deste país...”**

- Programas de bem-estar social
- Crescimento baseado no consumo
- Aumento do preço das Commodities
- Grau de Investimento

➤ **1994 - 2002: Plano Real**

- Declínio da inflação, crescimento e estabilidade do PIB
- Continuidade do comércio e IPOs
- Desregulamentação econômica e privatizações
- Retorno de capital estrangeiro

➤ **Anos 80: “A década perdida”**

- Economia travada
- Altas taxas de juros e inflação
- Pouco investimento e escassez de capital
- Economia fechada (protecionismo)
- Crises internacionais e acordos com FMI
- Início do programa de privatização

➤ **Anos 70: O milagre brasileiro**

- Modelo de industrialização e investimento liderado pelo governo
- Crescimento do PIB de dois dígitos
- Aumento dos gastos governamentais
- Crise do Petróleo, inflação e dívida externa



As dores da jornada

...mas os desafios históricos permanecem os mesmos.

- Orientação dos gastos governamentais
- Investimento público insuficiente
- Sistema tributário caótico
- Baixa qualidade da educação e da formação de mão de obra
- Menor inserção da economia brasileira na economia mundial
- Incerteza jurídica
- Legislação trabalhista antiquada
- Baixos padrões de produtividade, inovação e competitividade
- Burocracia generalizada
- Aspectos de corrupção



As dores da jornada

Os CFOs vivenciam uma pressão cada vez maior sobre sua função...



- Acompanhamento da empresa em detalhes microscópicos por acionistas e Conselhos
- Publicação de balanços, questionamento de órgãos reguladores nos últimos anos, lei anticorrupção
- Crises financeiras de proporções globais cada vez mais frequentes
- Incertezas políticas e econômicas
- Pressão por corte de custos, retorno sobre os ativos, aumento de receitas
- Controles internos estruturados e boas práticas de governança corporativa por parte da empresa.
- Sobrecarga de responsabilidades, assumindo funções externas à gestão financeira como TI, RH e Operações

As dores da jornada

... tendo que cumprir simultaneamente quatro papéis bastante complexos na organização...

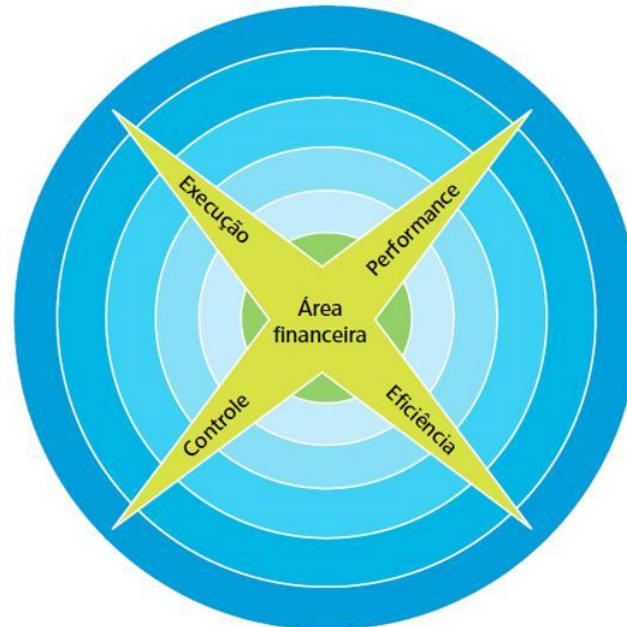
As Quatro Faces do CFO

Catalisador

Estimula iniciativas que contribuam para o alcance dos objetivos estratégicos e financeiros, criando uma cultura de gestão de riscos.

Controlador

Protege e preserva os investimentos da organização, reportando de forma precisa as informações financeiras.



Estrategista

Provê uma liderança financeira para as tomadas de decisões alinhadas à estratégia de negócios.

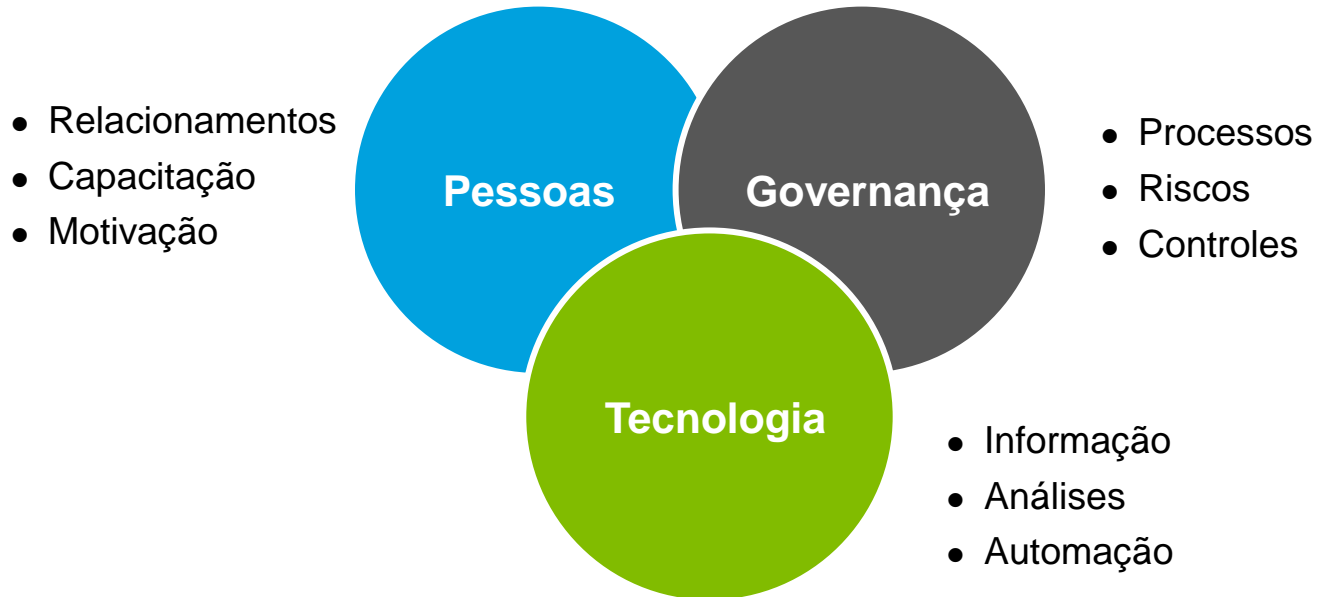
Operador

Garante o funcionamento dos processos com a utilização eficaz dos recursos financeiros da empresa.

As dores da jornada

... e realizar a gestão operacional da área de finanças considerando o impacto em pessoas, tecnologia e governança.

Dimensões de Gestão do CFO



As dores da jornada

Um cenário mais recente



Mudanças já em curso:

- Meta de superávit primário de 1,2% do PIB (anteriormente era 2,5%).
- Enfoque fiscal de controle da dívida bruta (e não mais pela líquida)
- Aumento da taxa básica de juros (Selic) de 11.25% para 11.75% ao ano

Deloitte.

“Deloitte” refere-se à sociedade limitada estabelecida no Reino Unido “Deloitte Touche Tohmatsu Limited” e sua rede de firmas-membro, cada qual constituindo uma pessoa jurídica independente. Acesse www.deloitte.com/about para uma descrição detalhada da estrutura jurídica da Deloitte Touche Tohmatsu Limited e de suas firmas-membro.