

GESTÃO EMPRESARIAL

PUBLICAÇÃO TRIMESTRAL DO GRUPO BRASIL DE EMPRESAS DE CONTABILIDADE
ABRIL/2011 ANO 5 - Nº 19

TUPAN Na construção do novo Nordeste

Com R\$ 421 milhões de faturamento,
grupo de materiais de construção cresce com
home centers e o *boom* econômico nordestino

Franquias no auge

Diretor Executivo da ABF explica por que este é o
melhor momento desse modelo de negócios no Brasil

Holofotes sobre Pernambuco

Estado ganha grande parte dos investimentos no País
e coloca em prova de fôlego a cadeia econômica local
e o recrutamento de recursos humanos

AC - RIO BRANCO

ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL PRADO
Rua Pará, 107 Cadeia Velha
69900-440 - Rio Branco - AC
Tel. (68) 3224-3019
www.orgconprado.com.br

AL - MACEIÓ

CONTROLE CONTADORES ASSOCIADOS
Rua Guedes Gondim, 128
57020-260 - Maceió - AL
Tel. (82) 2121-0000
www.controleonline.com.br

AM - MANAUS

DHC AUDITORIA
Avenida Djalma Batista, 1007 1º andar
69053-355 - Manaus - AM
Tel. (92) 3182-3388
www.dhcmanaus.com.br

AP - MACAPÁ

ÉTICA INSTITUTO CONTÁBIL
Rua Mamedio Amaral da Silva, 138, Térreo
68908-300 - Macapá - AP
Tel. (96) 3241-5529
www.eticainstitutocontabil.com.br

BA - SALVADOR

ORGANIZAÇÃO SILVEIRA DE CONTABILIDADE
Rua Torquato Bahia, 04 - 11º andar
40015-110 - Comércio - Salvador - BA
Tel. (71) 2104-5401
www.organizacaosilveira.com.br

CE - FORTALEZA

MARPE - CONTADORES ASSOCIADOS
Av. Pontes Vieira, 1091 - Dionísio Torres
60130-241 - Fortaleza - CE
Tel. (85) 3401-2499
www.marpecontabilidade.com.br

DF - BRASÍLIA

AGENDA CONTÁBIL
SCS, Q. 02, BL C, nr. 92, conj. 202/4 - ASA SUL
70302-908 - Brasília - DF
Tel. (61) 3321-1101
www.agendacontabil.com.br

ES - VITÓRIA

UNICON - UNIÃO CONTÁBIL
Rua Graciano Neves, 230 - Centro
29015-330 - Vitória - ES
Tel. (27) 2104-0900
www.unicon.com.br

GO - GOIÂNIA

CONTAC - CONTABILIDADE
Av. Oeste, 319 - Setor Aeroporto
74075-110 - Goiânia - GO
Tel. (62) 3240-0400
www.contacnet.com.br

MA - SÃO LUÍS

ASSESSORIA E CONSULTORIA REAL
Av. Borborema, quadra 18 - n° 22 - Calhau
65071-360 - São Luís - MA
Tel. (98) 3313-8900
www.assessoriareal.com.br

MG - BELO HORIZONTE

MATUR ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL
Rua Carijós, 244 - 11º andar
30120-060 - Belo Horizonte - MG
Tel. (31) 3311-8111
www.matur.com.br

MG - JUIZ DE FORA

TECOL - CONSULTORIA EMPRESARIAL
Rua Dr. João Pinheiro, 173
36015-040 - Juiz de Fora - MG
Tel. (32) 3215-6631
www.tecol.com.br

MS - CAMPO GRANDE

AUDITA CONTABILIDADE
Rua Olavo Bilac, 20
79005-090 - Campo Grande - MS
Tel. (67) 3383-1892
www.auditacontabilidade.com.br

MT - CUIABÁ

CONTABILIDADE SCALCO
Rua Comandante Costa, 1519 - Térreo
78020-400 - Cuiabá - MT
Tel. (65) 3363-1600
www.scalcomt.com.br

PA - BELÉM

C&C - SERVIÇOS CONTÁBEIS
Tv. Nove de Janeiro, 2275 - Altos-São Brás
66060-585 - Belém - PA
Tel. (91) 3249-9768
www.cec.cnt.br

PB - JOÃO PESSOA

ROBERTO CAVALCANTI & ASSOCIADOS
Av. Almirante Barroso, 1020 - Torre
58040-220 - João Pessoa - PB
Tel. (85) 3048-4243
www.robertocavalcanti.cnt.br

PE - RECIFE

ACENE ASSESSORIA E CONSULTORIA
Rua João Ivo da Silva, 323 - Madalena
50720-100 - Recife - PE
Tel. (81) 2125-0300
www.acenecontabilidade.com.br

PI - TERESINA

ANÁLISE CONTABILIDADE
Rua Valença, 3.453 - Sul Bairro Tabuleta
64018-535 - Teresina - PI
Tel. (86) 3222-6337
www.analisecontabilidade.com.br

PR - CURITIBA

EACO - CONSULTORIA E CONTABILIDADE
Rua XV de Novembro, 297 - 7º andar
80020-310 - Curitiba - PR
Tel. (41) 3224-9208
www.eaco.com.br

PR - CASCAVEL

VANIN CONTADORES ASSOCIADOS
Rua São Paulo, 1721
85801-021 - Cascavel - PR
Tel. (45) 2104-7000
www.vanin.com

PR - LONDRINA

CONTAD ASSESSORIA CONTÁBIL
Rua Senador Souza Naves, 289 - Sala 4
86010-914 - Londrina - PR
Tel. (43) 3324-4428
www.contadassessoria.com.br

RJ - RIO DE JANEIRO - MACAÉ

DPC - DOMINGUES E PINHO CONTADORES
Av. Rio Branco, 311 - 4º andar - Centro
20040-903 - Rio de Janeiro - RJ
Tel. (21) 3231-3700
www.dpc.com.br

RN - NATAL

RUI CADETE CONSULTORES E AUDITORES
Rua Apodi, 209
59025-170 - Natal - RN
Tel. (84) 3616-5500
www.ruicadete.com.br

RO - PORTO VELHO

D. DUWE CONTABILIDADE
Rua Júlio de Castilho, 730 - Olaria
76801-238 - Porto Velho - RO
Tel. (69) 2182-3388
www.dduwe.com.br

RR - BOA VISTA

SAMPAYO FERRAZ CONTADORES ASSOCIADOS
Rua Ajuricaba, 738 - Centro
69301-070 - Boa Vista - RR
Tel. (95) 3224-0544
pnfs@click21.com.br

RS - PORTO ALEGRE

GATTI CONTABILIDADE
Rua Santa Catarina, 361
91030-330 - Porto Alegre - RS
Tel. (51) 2108-9900
www.gatti.com.br

SC - FLORIANÓPOLIS

RG CONTADORES ASSOCIADOS
Rua Dom Jaime Câmara, 77 - Sala 101
88015-120 - Florianópolis - SC
Tel. (48) 3037-1200
www.rgcontadores.com.br

SC - BLUMENAU - JOINVILLE - ITAJAÍ

J. MAINHARDT & ASSOCIADOS
Rua 2 de Setembro, 2639 - 1, 2, 3 ands.
89052-001 - Blumenau - SC
Blumenau - Tel. (47) 3231-8800
www.mainhardt.com.br

SE - ARACAJU

SERCON SERVIÇOS CONTÁBEIS
Rua Siriri, 513 - Centro
49010-450 - Aracaju - SE
Tel. (79) 2106-6400
www.sercontabil.com.br

SP - SÃO PAULO

ORCOSE CONTABILIDADE E ASSESSORIA
Rua Clodomiro Amazonas, 1435
04537-012 - São Paulo - SP
Tel. (11) 3531-3233
www.orcose.com.br

DPC - DOMINGUES E PINHO CONTADORES

Rua do Paraíso, 45 - 4º andar - Paraíso
04103-000 - São Paulo - SP
Tel. (11) 3330-3330
www.dpc.com.br

TO - PALMAS

OPÇÃO CONTADORES ASSOCIADOS
Av. JK - Quadra 104 N Cj 01 - Lote 40 - Sls 3, 4 e 5
77006-014 - Palmas - TO
Tel. (63) 3219 7100
www.opcon.com.br

GBRASIL (Sede)

Rua Clodomiro Amazonas, 1435
04537-012 - São Paulo - SP
Tel. 55 (11) 3814-8436
www.gbrasilcontabilidade.com.br

EXPLOSÃO NORDESTINA

Os números não mentem. As estatísticas – tanto as oficiais como as do setor produtivo – mostram que o Nordeste do Brasil vive um crescimento frenético em ritmo, em volume e sem parâmetro igual na história do País. Alimentada por grandes investimentos públicos e privados, a região emerge em vários setores da economia.

Nesta edição, trazemos uma reportagem sobre o Grupo Tupan, originário de Pernambuco, exemplo perfeito do que ocorre hoje nesse novo Brasil. Distribuidora e varejista de materiais de construção, a Tupan encerrou 2010 com faturamento de R\$ 421 milhões suprimindo o efervescente mercado nordestino da construção civil e tem em projeto duplicar seu negócio nos próximos três anos. O empresário Carlos Nunes nos contou como a empresa local garantiu seu espaço, não dando margem para que grandes redes nacionais e internacionais do setor dominassem esse melhor momento do mercado. A reportagem é um trabalho exclusivo da revista GESTÃO, que traz a público esse caso inédito de sucesso empresarial.

Pernambuco, aliás, é o foco desta edição na nossa série de reportagens sobre o perfil econômico dos estados brasileiros. O estado se sobrepõe aos seus vizinhos se valendo de projetos grandiosos como o Complexo Portuário e Industrial de Suape, a transposição do Rio São Francisco, a Ferrovia Transnordestina, a indústria naval, a indústria petroquímica e a Copa do Mundo de 2014. Sua economia cresceu 9,3% em 2010, consolidando-se como a mais dinâmica do País. Pernambuco cresce no mesmo ritmo da China.

Também nos traz um índice de crescimento surpreendente, Ricardo Camargo, diretor executivo da Associação Brasileira de Franchising. O entrevistado especial desta edição nos conta como esse tradicional modelo americano de negócio – a franquia – registrou uma expansão de 20,4% em 2010 no Brasil e explica quais são as maiores oportunidades e os maiores riscos desse tipo de negócio.

Uma reportagem sobre as novas normas contábeis, que agora obedecem a um padrão internacional ditado pelo IFRS, mostra as mudanças no *modus operandi* dos profissionais e das empresas de contabilidade no Brasil. Elas mexeram com a maneira de pensar e executar a contabilidade no País. Veja o que alguns dos profissionais do GBrasil estão pensando e fazendo a respeito da aplicação dessas regras que já estão plenamente em vigor.

Boa leitura!

Foto: André Coelho de Sá



NILSON GÖEDERT

Presidente do GBrasil

gbrasil@gbrasilcontabilidade.com.br



Capa - 12



30



33

Editorial 3
EXPLOSÃO NORDESTINA

Entrevista 5
RICARDO CAMARGO

Consultoria GBrasil 10
ESPECIAL CONTABILIDADE PARA PEQUENAS
E MÉDIAS EMPRESAS - PARTE II

Casos de Sucesso 12

- . GRUPO TUPAN: CONSTRUINDO O NOVO NORDESTE
- . VAREJO CRESCE COM GAROTO-PROPAGANDA E MARKETING PROMOCIONAL
- . ASSESSORIA CONTÁBIL E TRIBUTÁRIA A CARGO DA ACENE | GBRASIL

Contabilidade 17

NOVOS PROFISSIONAIS PARA NOVAS REGRAS

Gestão em Saúde 20

MEDRADIUS: UM ABISMO MENOR ENTRE MEDICINA E GESTÃO

Estados Brasileiros 24

PERNAMBUCO: AO RITMO DE PAÍSES EMERGENTES

Em Tese 28

COMPLIANCE NAS PME'S BRASILEIRAS

Livros 30

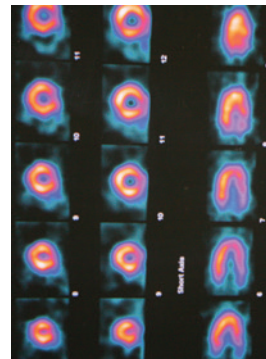
- . POSITIVAMENTE IRRACIONAL
- . A VOZ DA AUTORIDADE
- . ZEN NO TRABALHO

Em Síntese 32

- . 35º ENCONTRO EM RECIFE
- . IRPF: GBRASIL NA MÍDIA
- . INVESTIMENTOS EM COMUNICAÇÃO
- . CRESCIMENTO DE 15,11% DO GBRASIL
- . 14ª CONESCAP NA COSTA DO SAÚPE
- . NOVAS UNIDADES GBRASIL EM PE E SC
- . TERCEIRIZAÇÃO EM PAUTA



24



20



32

Gestão Empresarial é uma publicação trimestral do GBrasil - Grupo Brasil de Empresas de Contabilidade, distribuída a clientes e parceiros estratégicos em todo o território nacional

ENDEREÇO DA SEDE GBRASIL
Av. Clodomiro Amazonas, 1435
04537-012 - São Paulo-SP
Tel./Fax: 55 (11) 3814-8436
www.gbrasilcontabilidade.com.br

CONSELHO EDITORIAL

Pedro Coelho Neto
(Marpe Contadores Associados)
Reinaldo Cardoso da Silveira
(Org. Silveira de Contabilidade)
Nilson José Goedert
(RG Contadores Associados)
Francisco Lúcio Gomes
(Agenda Contábil)
Susana Souza Santos Nascimento
(Sercon Serviços Contábeis)

Manuel Domingues e Pinho
(Domingues e Pinho Contadores)
Rider Rodrigues Pontes
(Unicon - União Contábil)

PRODUÇÃO, EDIÇÃO E DIAGRAMAÇÃO
Luna Editora

JORNALISTA RESPONSÁVEL
Diva de Moura Borges
diva.borges@uol.com.br
Tel. (11) 3814.8436

RELAÇÕES COM ANUNCIANTES
Pedro A. de Jesus
Tel. (11) 3875.0308 | 9137-7639

Dagoberto Cozo Orelhana
Tel. (11) 5571-3442 | 8585-6200

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO:

Daniel Barros
Leandro Rodriguez
Paulo Geiger

REVISÃO

José Paulo Ferrer

PROJETO GRÁFICO
Moema Cavalcanti

FOTOGRAFIAS & ILUSTRAÇÕES

Aelson Ribeiro (MT)
André Coelho de Sá (SC)
Estudio Gadotti (AL)
Jacques Antunes (CE)
Latin Stock (SP)
Newton Santos (Hype/SP)
Renato Velasco (RJ)
Roberto Ramos (PE)
Secom(PE)

As demais imagens utilizadas nesta edição foram cedidas de arquivos pessoais ou divulgação das empresas e entidades citadas

TIRAGEM DESTA EDIÇÃO:

10.000 exemplares

IMPRESSÃO
Leograf Editora

(* Edição 19, referente ao primeiro trimestre de 2011)

FRANQUIAS EM EXPANSÃO

Ricardo Camargo, diretor executivo da ABF

O FRANCHISING, MODELO AMERICANO DE NEGÓCIO QUE JÁ IMPULSIONOU O CRESCIMENTO DE INÚMERAS MARCAS NO MUNDO, TEM NO BRASIL SEU SEGUNDO MAIOR MERCADO. COM UMA EXPANSÃO DE 20,4% EM 2010, AS FRANQUIAS VIVEM SEU AUGE E TÊM AGORA O DESAFIO DE CONTINUAR CRESCENDO DE FORMA ORDENADA. O DIRETOR EXECUTIVO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING (ABF), RICARDO CAMARGO, EXPLICA QUAIS SÃO AS MAIORES OPORTUNIDADES E OS MAIORES RISCOS DESSE TIPO DE NEGÓCIO.

POR LEANDRO RODRIGUEZ

Newton Simões | Hype Fotografia



Gestão – Em 2010, o setor registrou crescimento marcante de 20,4%. Quais os fatores, além da expansão da economia brasileira, favoreceram este resultado?

Ricardo Camargo – Em média, o setor de franchising cresce três vezes mais do que o Produto Interno Bruto (PIB) do País. Em 2010, a própria alta de 7,5% da economia foi fundamental para o crescimento do segmento. Além disso, a queda do desemprego elevou o poder de compra e a disposição para o consumo, aquecendo o varejo e o setor de serviços de modo geral. No caso específico das franquias, 212 novas redes adotaram o modelo no mercado, o que fez com que o número de unidades franqueadas e próprias aumentasse para 86.365, com incremento de 8%, apesar da valorização imobiliária no período. Isto nos prejudicou, pois havíamos previsto uma evolução de 10% do total de unidades.

Gestão – Tem sido mais difícil lidar com a valorização dos imóveis comerciais?

Camargo – Como as empresas têm planos muito objetivos de crescimento e de retorno do capital investido, a valorização dos imóveis gerou um certo desequilíbrio, alongando as previsões de retorno e até fazendo com que alguns negócios se tornassem inviáveis. O ritmo continuado de abertura de shopping centers não foi suficiente para que o problema pudesse ser contornado, pois eles também estão com pontos muito valorizados. No Rio de Janeiro, por exemplo, o custo do metro quadrado de um espaço comercial está mais caro do que em Nova York, nos Estados Unidos. A tendência hoje no setor é que haja uma certa fuga de pontos considerados tradicionais, como avenidas de maior destaque e movimento e shoppings. Nesse contexto, as franquias começam a procurar novas opções, como os supermercados ou os pequenos centros comerciais de rua. Por outro lado, as redes de franquias têm um certo poder de negociação, embora elas precisem estar mais atentas às suas projeções de retorno de investimento devido a esta valorização imobiliária.

Gestão – O crescimento é positivo, mas pode trazer problemas se não for sustentado. O que a ABF tem feito para evitar potenciais dificuldades?

Camargo – Temos oferecido treinamento de gestão para as redes, com informações de como o varejo e a prestação de serviços estão se estruturando no mercado mundial. Os associados também podem contratar um serviço de moni-



NO RIO, O CUSTO DO METRO QUADRADO ESTÁ MAIS CARO DO QUE EM NOVA YORK. A TENDÊNCIA HOJE NO SETOR É FUGIR DE PONTOS CONSIDERADOS TRADICIONAIS

toramento de potenciais pontos de venda para que vejam se uma loja pode competir com as já abertas pela mesma rede e saibam quais são as estimativas de performance do seu negócio em determinadas regiões das cidades. Além disso, fazemos estudos de mercado para avaliar as perspectivas regionais. O Rio de Janeiro está em franca expansão, em parte por causa do aumento do valor médio dos salários no Estado, ultrapassando a renda média em São Paulo.

Gestão – Mas apenas o Rio de Janeiro se revela promissor?

Camargo – Pelo contrário. O Centro-Oeste, devido principalmente ao bom desempenho do Brasil na venda de grãos para outros países, tem formado alguns núcleos de desenvolvimento interessantes, como Campo Grande (MS) e Cuiabá (MT), com crescimento acima da média. Da mesma forma, o Norte começa a ganhar um certo destaque, com uma expansão do setor em torno de Manaus (AM) e de Belém (PA).

Gestão – O desenvolvimento de outras regiões do Brasil vem sendo normalmente associado à realização da Copa do Mundo de 2014 e da Olimpíada de 2016. Como estes dois megaeventos estão afetando o setor de franchising?

Camargo – Os estádios estão sendo concebidos como arenas, de forma que terão uma função semelhante à de um shopping center para as cidades. Há, portanto, um potencial para as marcas de franquia. Isso gera emprego e demanda por produtos, ainda mais se considerarmos que, após a Copa do Mundo, muitos dos estádios serão usados para a apresentação de shows e espetáculos. Com estas perspectivas, estamos participando de um grupo de trabalho criado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (Mdic) para vermos quais medidas podem ser tomadas para que o potencial destes dois eventos internacionais seja aproveitado ao máximo. Com o fato de o País estar aberto a turistas de todo o mundo, tentaremos fazer com que algumas marcas mais fortes sejam ‘exportadas’ no futuro. Esse objetivo, no entanto, é ambicioso. Ele passa pela capacitação de franqueadores e franqueados. O segundo idioma é um exemplo, pois precisamos aumentar sensivelmente a difusão do inglês e do espanhol. Nas regiões Nordeste e Centro-Oeste, o treinamento de mão de obra será ainda mais necessário por causa de um maior fluxo de pessoas circulando pelo País, tanto de brasileiros quanto de estrangeiros. Para isso, vamos facilitar a realização de medidas. Alguns associados estão assinando acordos com prefeituras para o ensino de idiomas. Além disso, a ABF, como entidade representativa do setor, colocou à disposição do Mdic uma rede de franquias de escolas de línguas para que seja possível criar uma estrutura de ensino, por meio de um convênio que inclua ainda o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

Gestão – Quais são os elementos fundamentais para uma boa gestão de franquias?

Camargo – As marcas precisam ter produtos com perspectiva de lucratividade para atrair mais franqueados. A margem de retorno deve ser razoável para permitir a divisão do lucro entre todos. Outro fator primordial é o aproveitamento intelectual adequado dos profissionais envolvidos na rede. O franqueador sempre foi tido como aquele que diz as verdades (*dita as regras*), mas isso está mudando. Hoje, você traz pessoas com melhor capacitação para o seu negócio e é muito importante aproveitar o conhecimento, com a discussão de soluções e a aceitação de sugestões que possam ser incorporadas à gestão. A empresa precisa estar aberta e fazer uma pesquisa de mercado, além de ser capaz de incorporar novas tecnologias, a sustentabilidade, o design, que é uma tendência forte, e lançar produtos. A defesa da marca é outro aspecto importante. O franqueador precisa se preocupar

constantemente com a preservação de sua marca, oferecendo apoio e treinamento adequados para os seus franqueados. O nível de comunicação da rede também precisa ser levado muito a sério, pois, com a disseminação do modelo para mais regiões, o diálogo na franquia precisa ser mantido. A falta de comunicação é uma das principais fontes de atrito.

Gestão – Quais segmentos oferecem mais oportunidades para franqueadores e franqueados?

Camargo – O mercado está muito aquecido, com índice de desemprego menor e o aumento do poder de compra dos trabalhadores. Os segmentos ligados ao consumo têm melhores projeções de crescimento para os próximos anos. Vestuário, calçados, beleza e saúde estão entre eles. Além disso, algumas áreas situam o Brasil como um dos maiores mercados do mundo, entre informática, eletrônicos e turismo. Neste caso, observamos um aumento de turismo para o exterior e no território brasileiro.

Gestão – Como é a disponibilidade de crédito para o setor de franquias?

Camargo – A área é beneficiada porque o índice de mortalidade das marcas é bastante baixo, de menos de 1% ao ano. Tanto bancos públicos como instituições privadas oferecem linhas de financiamento específicas para as franquias. Neste mês, a ABF fechará acordo com a Nossa Caixa, de São Paulo, para que seja oferecido um produto de crédito para o setor.

Gestão – A ABF oferece uma câmara de mediação e arbitragem como alternativa para a solução de conflitos. Há muitos litígios entre franqueadores e franqueados?

Camargo – Vimos esta necessidade, acima de tudo, devido à morosidade da Justiça brasileira. Um processo pode se prolongar por muitos anos até que se chegue a uma solução, o que é inconcebível para a área de franchising. Neste setor, a empresa tem sua marca como maior patrimônio e qualquer disputa com o franqueado pode afetar diretamente a reputação da empresa. Caso você não controle isso, com a divulgação na imprensa, pode surgir um clima de animosidade, afetando toda a rede da franquia. O objetivo é que as disputas sejam resolvidas de maneira mais rápida, mesmo porque o franchising pode ser comparado a um casamento em que, quando há um desgaste, talvez seja melhor interromper o relacionamento. Quanto mais rápida a tomada de decisões, melhor para todos. Para que os associados entendam ao certo o que é a arbitragem e a mediação, estamos fazendo um trabalho de informação e tentando conscientizar os associados para que adotem o sistema em seus contratos.

Gestão – As microfranquias, aquelas que exigem baixo investimento inicial, têm se destacado. A ABF faz um trabalho de apoio ao aprendizado de gestão nesse segmento?

Camargo – Algumas microfranquias exigem um nível de desenvolvimento profissional maior, como as redes de ensino de informática ou as

NOVOS ESTÁDIOS DE FUTEBOL ESTÃO SENDO CONCEBIDOS COMO ARENAS, COM FUNÇÃO SEMELHANTE À DE SHOPPING. HÁ, ALI, UM POTENCIAL PARA LOJAS DE FRANQUIAS



Newton Santos

de atendimento assistencial. Outras estão mais voltadas para a prestação de serviços e exigem um investimento mais baixo porque, em muitos casos, funcionam independentemente de um ponto comercial. São as chamadas franquias *home base*, mantidas na própria residência do franqueado. O franqueador, nestes casos, deve desenvolver metodologias eficientes de treinamento e proporcionar um modelo de gestão de negócio. Também é necessário dar suporte adequado e outras condições, como uma central de atendimento que repasse os pedidos para os franqueados. É importante ter em conta que as pessoas já trazem um conhecimento específico, como acontece no segmento de pequenos reparos, em que um electricista, por exemplo, agrega seu conhecimento específico de eletricidade. Talvez ele não precise de treinamento técnico, mas deverá receber conhecimento sobre como atender bem, trabalhar com pontualidade, ser sempre educado e estar uniformizado, entre outras questões que, no futuro, podem ser úteis e repassadas a outros funcionários, uma vez que as microfranquias tendem a crescer.



FRANCHISING PODE SER COMPARADO A UM CASAMENTO EM QUE, QUANDO HÁ UM DESGASTE, TALVEZ SEJA MELHOR INTERROMPER O RELACIONAMENTO

Gestão – Como os interessados estrangeiros veem o mercado brasileiro de franquias? Ele atende às expectativas desse perfil?

Camargo – Nós temos duas barreiras graves. Uma delas é a carga tributária, e não apenas pelo valor percentual sobre a manutenção do negócio, o que você acaba incorporando no plano de gestão. A questão é a complexidade do modelo fiscal brasileiro, que contrasta com o de outros países, que costumam ter impostos únicos. A variedade de tributos dificulta tanto o entendimento quanto o cumprimento das obrigações. A outra barreira é a logística, uma vez que, devido ao tamanho do País, você deve ter em mente uma área de atuação adequada ou os custos de transporte e distribuição podem ser proibitivos. No sentido inverso, um dos principais fatores para o fato de as franquias brasileiras não saírem para o exterior é o próprio crescimento do mercado interno. Além disso, a valorização do real frente ao dólar prejudica a exportação. Também neste caso, a logística é um inibidor já que os portos, que têm custos mais reduzidos para o transporte de cargas para o exterior, são lentos, o que prejudica o capital de giro. Por último, a internacionalização das empresas brasileiras é um comportamento recente.

Gestão – Quais os aspectos mais sensíveis para as redes de franquias relacionados a tributos?

Camargo – O governo tem adotado uma postura cômoda de fazer a substituição tributária como

uma suposta solução. Isso facilita o recolhimento de impostos, mas nos prejudica porque, uma vez que é feito o recolhimento na fonte, outros recursos perdem efeito. O Simples, que era um imposto reduzido para viabilizar a formalização das micro e pequenas empresas, teve seu benefício anulado com a substituição tributária porque ele já está sendo pago na fonte e em valor 'cheio'. As empresas não se beneficiam, pois aquelas que fazem o pagamento transferem o custo para o produto final, gerando uma certa inflação, o que o governo não está percebendo. Ao aumentar impostos de forma indireta, ele está agravando o problema da alta de preços, embora esteja resolvendo a questão tributária como fonte de receita. Mas não vê o outro lado da moeda, que é a alta, sim, da carga tributária. Outro ponto para o qual chamamos a atenção é o do Imposto Sobre Serviços (ISS) sobre *royalties*. Ainda não há uma definição do Supremo Tribunal Federal (STF), embora em nenhum país do mundo a assistência dada ao franqueado seja considerada um serviço prestado passível de tributação. Na nossa visão, isso é inconstitucional. Na área trabalhista, também atuamos para uma redução dos custos para as empresas.

Gestão – Quais são os principais desafios do setor para os próximos anos?

Camargo – O maior deles é crescer com sustentabilidade. Queremos orientar ao máximo as empresas. Elas precisam evoluir constantemente em seu segmento, chamando a atenção para a necessidade de inovação, para as possibilidades de interiorização devido ao desenvolvimento de outras regiões do País e para os cuidados que devem ser tomados para que a abertura de novas unidades não prejudique as já existentes.

Gestão – Uma das vitrines do setor é a ABF Franchising Expo, que ocorrerá em junho. O que potenciais franqueadores, franqueados e microfranqueados podem esperar do evento?

Camargo – Esta será a maior edição da história da feira. Teremos mais de 420 marcas expositoras e delegações internacionais, como as da Rússia, Estados Unidos, Espanha e Portugal, interessadas no potencial de crescimento da economia brasileira. Alguns estrangeiros querem trazer marcas para o País, enquanto outros visitarão a feira para observar algumas franquias brasileiras para uma possível inserção em seus mercados. Com esta procura, esta edição se aproxima, em tamanho, à de Paris, considerada a maior do setor no mundo. O segmento está aquecido, com as empresas preparadas para o crescimento, e a feira é uma ferramenta para pessoas interessadas pelo modelo. □

Você está buscando um sistema de gestão?

MXM-Manager

Saia na frente e surpreenda, apresentando o melhor ERP nacional para a sua empresa.

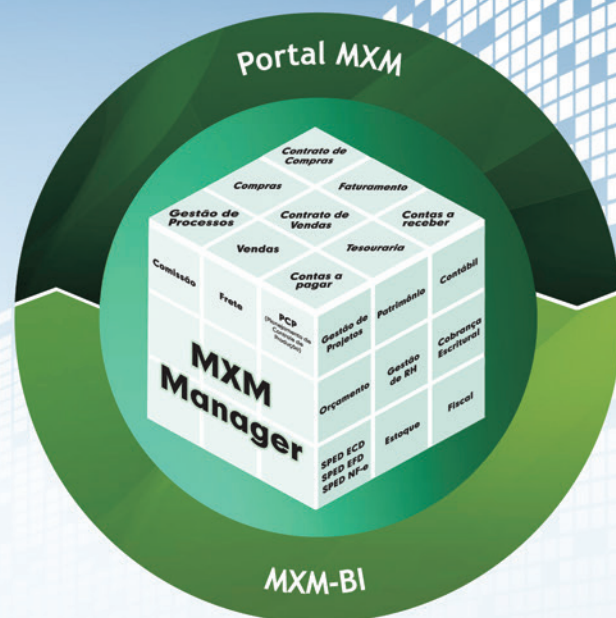
A globalização do mercado, o aumento das demandas de gestão e as mudanças na legislação brasileira trouxeram para os profissionais de TI o grande desafio de encontrar um sistema efetivo, capaz de continuar atendendo às suas necessidades operacionais e também:

- Atender de forma integrada a legislação fiscal (SPED Contábil, Fiscal e PIS COFINS, NF-E estadual e municipal, LALUR, retenção de impostos, etc.);
- Cumprir aos requisitos de governança;
- **E o mais importante:** atuar efetivamente como um sistema de gestão.

O MXM-Manager é muito mais que um sistema integrado.

Implementa regras operacionais, fazendo com que os fluxos de trabalho ocorram na forma determinada pela organização com total segurança, como por exemplo:

- Homologação de cadastros;
- Ativação e inativação de contas correntes, contas contábeis, centros de custos, fornecedores e clientes e outros principais cadastros;
- Gestão de todo fluxo de requisições com 'work-flow' de aprovação eletrônica com base em cada processo e nível de alçada;
- Acompanhamento orçamentário on-line;
- Gerenciamento de perfil de acesso com segregação de funções;
- Vinculação de contas correntes a fornecedores para pagamento eletrônico;
- Rastreabilidade e auditoria das operações;
- Conciliação contábil e financeira.



Com 20 anos, o **MXM-Manager** é um ERP consolidado com características únicas:

- Possui os recursos oferecidos pelos sistemas internacionais, com a experiência na legislação e características operacionais brasileira;
- É fácil de implementar, operar e manter;
- Necessita de pouquíssima ou nenhuma customização, disponibilizando grande quantidade de relatórios e consultas;
- Baseado em Oracle, opera com grande volume de transações e usuários;
- Opera em ambiente mutiempresa, multimoeda e multi-idioma, totalmente integrado on-line.

Nossos usuários são empresas multinacionais e grupos nacionais que identificam no **MXM-Manager** o seu potencial.

MXM: soluções para quem busca qualidade e desempenho.



Alguns de nossos clientes:

ACAL ACOM APSA Brastech Domingues e Pinho Contadores Grupo Libra OilTanking
RICOH Brasil Senac T.D.Williamson do Brasil Unimed Rio UTE Norte Fluminense Wartsila

Mais informações: www.mxm.com.br * e-mail: vendas@mxm.com.br

Rio de Janeiro
Tel.: (21) 3233-2300

São Paulo
Tel.: (11) 3171-0841

Salvador
Tel.: (71) 3451-8926

Porto Alegre
Tel.: (51) 3028-4777

► ► Especial Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas - PARTE 2 ◀ ◀

De acordo com a Resolução do CFC nº1.255, que aprovou a NBC T 19.41

Erros nas demonstrações contábeis

► O que são erros de exercícios anteriores nas demonstrações contábeis e como a entidade deve proceder para corrigi-los?

RUI CADETE | GBRASIL RESPONDE – Dispõe o § 1º, art. 186 da Lei 6.404/76, que como *Ajustes de Exercícios Anteriores* serão considerados apenas os decorrentes de efeitos da *Mudança na Política Contábil*, ou da *Retificação de Erro* imputável a determinado exercício anterior e que não possam ser atribuídos a fatos subsequentes.

São omissões e incorreções nas demonstrações contábeis da entidade de um ou mais períodos anteriores ou decorrentes de falha no uso ou uso incorreto de informações confiáveis que:

a) estavam disponíveis quando da autorização para divulgação das demonstrações contábeis desses períodos; e

b) pudessem ter sido razoavelmente obtidas na elaboração e na apresentação dessas demonstrações contábeis.

Exemplos de erros: Incluem-se os efeitos de erros matemáticos, erros na aplicação de políticas contábeis, descuidos ou interpretações incorretas de fatos e fraudes.

Um erro de período anterior deve ser corrigido por reapresentação retrospectiva, com as demonstrações comparativas precisando ser reapresentadas (a não ser que seja impraticável essa alocação) (itens 43 e 44 do CPC 23). ◻

Como medir estoques

► O que são estoques, qual a forma de sua mensuração e o que se inclui no seu custo?

UNICON | GBRASIL RESPONDE – Os estoques compreendem bens adquiridos e destinados à venda; produtos acabados e produtos em processo de produção pela entidade e materiais ou suprimentos aguardando utilização no processo de produção ou na prestação de serviços.

A avaliação dos estoques deve ser feita por seu valor de custo ou por seu valor realizável

líquido – dos dois, o menor. O valor realizável líquido dos estoques pode ser entendido como a quantia líquida que a entidade espera realizar com a venda do estoque no curso normal dos negócios, ou seja, o preço estimado de venda do estoque menos os custos estimados para completar a produção e despesas de venda.

O custo do estoque deve incluir todos os custos de aquisição e de transformação, bem como outros custos incorridos para trazer os estoques à sua condição e localização atuais. ◻

Custos de transformação de estoques

► Quais os custos de transformação que se incluem no estoque?

UNICON | GBRASIL RESPONDE – Os custos de transformação de estoques incluem todos os custos diretamente relacionados com as unidades produzidas ou com as linhas de produção (ex: mão de obra direta) e, ainda, a alocação sistemática de custos indiretos de produção, fixos e variáveis, que sejam incorridos para transformar os materiais em produtos acabados. Podemos citar como exemplos de custos indiretos de produção: custo de manutenção da fábrica, consumo de energia na fábrica e outros custos administrativos, desde que relacionados com a produção do produto. ◻

Propriedade para Investimento e Ativo Imobilizado

► O que se define como Propriedade para Investimento e Ativo Imobilizado?

RG | GBRASIL RESPONDE – *Propriedade para Investimento* é a terra ou edifício (no todo ou em parte) mantida pelo proprietário ou pelo arrendatário em arrendamento mercantil financeiro para auferir aluguéis ou para valorização do capital, ou para ambas. Neste caso não são consideradas as propriedades usadas na produção ou fornecimento de bens ou serviços ou por propósitos administrativos ou venda no curso normal dos negócios.

Ativos Imobilizados são ativos tangíveis que são mantidos para uso na produção ou for-

necimento de bens ou serviços, para aluguel a terceiros ou para fins administrativos; e que se espera sejam utilizados durante mais do que um período. Ativos Imobilizados não incluem ativos biológicos relacionados com a atividade agrícola, ou direitos e reservas minerais, tais como petróleo, gás natural e recursos não regenerativos similares. □

Entidade coligada

► O que se define como Entidade Coligada?

RG | GBRASIL RESPONDE – Coligada é a entidade, incluindo a entidade não constituída na forma de uma sociedade, sobre a qual o investidor tem influência significativa e que não é nem controlada, nem investimento em empreendimento controlado em conjunto. Influência significativa é o poder de participar nas decisões da política financeira e operacional da entidade coligada, mas não é controle ou controle conjunto sobre aquelas políticas.

(a) se o investidor detém, direta ou indiretamente (por exemplo, por meio de controladas), 20% ou mais do poder de voto da entidade coli-

gada, presume-se que o investidor tem influência significativa, a menos que possa ser claramente demonstrado não ser esse o caso;

(b) inversamente, se o investidor detém, direta ou indiretamente, (por exemplo, por meio de controladas), menos de 20% do poder de voto de uma entidade coligada, é presumido que o investidor não tenha influência significativa, a menos que tal influência possa ser claramente demonstrada;

(c) a propriedade de parte substancial ou majoritária por parte de outro investidor não impede um investidor de ter influência significativa. □

Contabilidade das coligadas

► Como a entidade deve mensurar e contabilizar seus investimentos em coligadas?

RUI CADETE | GBRASIL RESPONDE – Os investimentos em coligadas, independentemente da relevância, devem ser avaliados pelo MEP – Método da Equivalência Patrimonial. Desta forma, a empresa reajustará o valor do investimento de forma proporcional à sua participação no patrimônio líquido da controlada ou coligada. □

Consulte o GBrasil: consultoria@gbrasilcontabilidade.com.br

EM CONTABILIDADE, CONFIANÇA É TUDO! E confiança é o que a Nasajon oferece!

COM A SOLUÇÃO EM SOFTWARE DA NASAJON, VOCÊ FICA TRANQUILO, PORQUE:

- Tem a certeza de que as informações dos relatórios oficiais e gerenciais estão em dia com as exigências legais.
- Tem total segurança ao processar os dados de seus clientes e conta com a experiência acumulada ao longo de 28 anos de mercado.

Sua oportunidade é agora!

Ligue 4003-9399

ou fale com o representante mais próximo. Veja em:
www.nasajon.com.br



NASAJON
S I S T E M A S
Software de Confiança

GRUPO TUPAN

CONSTRUINDO O NOVO NORDESTE

Grupo atacadista e de varejo de materiais de construção responde hoje pelo abastecimento de grande parte do efervescente mercado nordestino e avança sentido às demais regiões do país

POR DIVA BORGES

Roberto Ramos



O empresário Carlos Aurélio Carvalho Nunes e os segredos do sucesso da Tupan: jeito tranquilo de negociar, paixão pelo negócio e percepção aguçada do perfil do consumidor nordestino.

O grupo empresarial Tupan, formado por empresas de distribuição, revenda e logística de material de construção é hoje exemplo vivo da revolução econômica por que passa o Nordeste brasileiro, região que vem recebendo grande parte dos investimentos públicos e privados no País nos últimos anos. Os bons ventos, soprados principalmente pela construção civil, permitiram à Tupan registrar um crescimento de 22% em 2010 e gerar uma expectativa ainda maior para este ano: aguarda-se um faturamento 30% superior ao do ano passado, o que deverá beirar a casa dos R\$ 520 milhões se considerado o desempenho anterior. Esse volume deverá ser alcançado com uma performance quase idêntica entre suas vendas de atacado e varejo.

O sucesso do Grupo Tupan vem sendo acompanhado com atenção pelo mercado nacional. Ele acaba de receber o prêmio da entidade setorial Anamaco como quarto maior atacadista de material de construção do País através da Distribuidora Distac. Sua carteira de clientes ativos possui mais de 12 mil clientes lojistas, abastecidos por dois centros de distribuição localizados em Maceió e Serra Talhada. A logística é garantida por transportadora própria, a Dispan, dotada de uma frota de 152 caminhões. Uma equipe afinada e motivada de 130 representantes comerciais se encarrega, por sua vez, do mapeamento de todo o Nordeste e mais dois estados do Norte. O time vem proporcionando os bons índices do grupo no setor atacadista.

No varejo, os quatro *home centers* Tupan e duas lojas-padrão, em estilo arquitetônico similar ao das grandes redes internacionais (*veja quadro acima*), vem atraindo a atenção dos compe-

OS NÚMEROS DO GRUPO TUPAN

Faturamento em 2010: R\$ 421 milhões (Atacado + Varejo)

Taxa de crescimento: 22% (2009/2010)

Expectativa de crescimento em 2011: 30%

Empregados: 1.503 (Atacado + Varejo)

Representantes comerciais (Atacado): 130

Clientes (Atacado): 12.000 lojistas

Mercado atacadista: Todos os estados do Nordeste e, ainda, os estados do Pará e Tocantins

DISTAC – Centros de Distribuição

1 - Serra Talhada-PE

2 - Maceió-AL

TUPAN - Lojas de Varejo (Home Centers):

1 - Recife-PE – Imbirideira (1994)

2 - Recife-PE – Afogados

3 - Serra Talhada-PE – Rua Enock de Oliveira

4 - Serra Talhada-PE – Rua A.Silveira

5 - Serra Talhada-PE – Rua Miguel Souza

6 - Maceió-AL – Bairro Tabuleiro dos Martins

7 - Centro de Distribuição – Recife-PE

Em fase de construção ou planejamento:

7 - Home Center – Caruaru-PE – (200 novos empregos)

8 - Home Center – Recife-PE – (200 novos empregos)

Arte sobre foto de Igor Pereira



tidores e também de seus maiores fornecedores. Em visita recente ao Brasil, o presidente mundial da alemã Osram, especializada na fabricação de lâmpadas, se deslocou até Maceió para conhecer de perto a recém-inaugurada loja da Tupan. “Ele ficou impressionado com o que viu. A nossa loja de lá é linda, é clara, com bastante luz”, relata o empresário Carlos Aurélio de Carvalho Nunes, um engenheiro civil de 51 anos. Para Carlinhos, como é chamado por todos que o cercam, ser visitado por seus maiores concorrentes em nível regional e nacional no ambiente das lojas é algo muito comum. “Gosto de recebê-los e também não proibo ninguém de fotografar”, garante.

Home center com sotaque nordestino

Os *home centers* da Tupan possuem salão de vendas com grande conforto e área entre 2.000 m² e 5.400 m² onde são expostos cerca de 30 mil itens. Além de toda gama de materiais de construção como pisos, cerâmicas, tintas, louças e materiais elétricos, o mix de produtos inclui hoje grande quantidade de utilidades domésticas e eletroportáteis. “Nosso varejo, quando começou há 27 anos, era puro material de construção. Agora tem de tudo para casa, até ar condicionado, painéis, liquidificadores...”, conta o empresário empolgado em seu escritório de Recife, na unidade Imbirideira; uma sala pequena e despida de luxos.

As lojas Tupan reúnem as melhores práticas absorvidas no mercado interno e também externo. Entretanto, elas sobressaem com identidade própria, uma leitura fiel dos desejos do consumidor nordestino e o estabelecimento de vín-

culos quase emocionais com seu público (*veja box na página seguinte*). Natural do interior de Pernambuco, Carlinhos adverte e esclarece com conhecimento de causa: “É preciso depurar o que se vê lá fora. Nos Estados Unidos e na Europa há muito o estilo *faça você mesmo*. No nosso mercado aqui não existe muito esse conceito porque sempre temos um pintor, um encanador ou electricista para nos atender”. Isso explica, segundo o empresário, algumas incursões de pou-



Roberto Ramos

co sucesso de redes varejistas internacionais do ramo na região. “Quiseram impor um estilo. Não dá para vender material para microjardinagem, carpete e lenha em grande escala onde se tem um clima quente como aqui. Ninguém compra”, diz.

A divisão de varejo da Tupan vem ganhando espaço rapidamente nos negócios do Grupo, mesmo com uma margem de lucro reduzida e a grande demanda de investimentos em propaganda e marketing para aproximar um cliente que não é cativo (como o de um supermercado ou uma farmácia). A situação se inverte em relação à primeira metade de vida da empresa em meados dos anos 90, quando o atacado chegou a ocupar 90% do faturamento. “A vantagem do varejo é a grande diversidade de itens que gera o volume de vendas”, afirma Carlinhos sustentando as decisões estratégicas do Grupo. A divisão cresce a passos largos com promessas de fazer os negócios dobrarem de tamanho dentro de três anos. As próximas investidas do sertanejo de Serra Talhada serão uma loja em Caruaru e mais duas em Recife, a qual, garante, serão as maiores e mais completas de toda a rede. Com estes novos investimentos e mais projetos em fase de prospecção no Nordeste, a Tupan tem como meta ficar entre os 10 maiores varejistas do setor no País.

O atacado, contudo, continuará se posicionando como um braço firme e importante do negócio. Ele permite um grande giro de produtos devido ao mix racionalizado. “É outra linguagem, outra abordagem e outro público”, resume Carlinhos. Um dos desafios nesse segmento, esclarece, é a grande cobertura territorial que exige uma logística eficaz e abrangente. Os investimentos em comunicação também são menores e com operações menos complexas. “É outra linguagem, outra abordagem e outro público”, resume Carlinhos.

Origens em Serra Talhada

No quesito comunicação e percepção de público, o empresário Carlos Aurélio de Carvalho Nunes é especialista. Nascido no sertão de Pernambuco, Serra Talhada, terra de Lampião, e filho dois professores – Aduino e Ivanilde –, Carlinhos conhece a fundo a realidade da região onde nasceu e também os segredos do comércio. Aos 12 anos conquistou sua renda própria vendendo perfumes de porta em porta. Era o único filho de uma família de 5 irmãos a ter dinheiro no bolso. Aos 14 anos tornou-se estagiário da agência local do Banco do Brasil e nas horas vagas, vendedor de fogos de artifício para festas de São João. No mesmo ano, pediu trans-

VAREJO CRESCE COM GAROTO-PROPAGANDA E MARKETING PROMOCIONAL

A marca Tupan conseguiu estabelecer um vínculo quase emocional com seu público de varejo nos estados de Pernambuco e Alagoas por meio de um dos símbolos da cultura nordestina: o cantor e compositor Dominguinhos. A estratégia da Avesso Comunicação, agência que cuida da assessoria de marketing, propaganda e promoções do Grupo Tupan, era contratar um garoto-propaganda que falasse a língua do consumidor nordestino de todas as classes sociais. “Vimos que Dominguinhos tinha uma representação muito forte e marcamos um gol de

placa”, avalia José Mário Corrêa, sócio-diretor da agência. O artista está há 10 anos na linha de frente das ações publicitárias da empresa, numa relação de perfeita parceria e harmonia com seu público-alvo. A Tupan tem investido uma média de 2% de seu faturamento em comunicação. Apenas no promocional, a empresa investiu nos últimos seis meses cerca de R\$ 2 milhões. A campanha “A Tupan é 10” sorteou 10 carros Zero Km com base em concurso cultural e cuponagem de vendas. A ação foi considerada um sucesso, elevando significativamente as vendas no período da promoção.



Dominguinhos (de camisa vermelha) e a equipe da Avesso Comunicação: acerto na contratação do garoto-propaganda da Tupan



Vista aérea das unidades de negócio mais recentes da Tupan abertas em Maceió: o galpão da distribuidora Distac, com 11.200 m² e o home center com 7.000 m². Próxima inauguração será em Caruaru, com 6.200 m² de área. À direita, fachada do home center de Afogados e interior da loja de Imbirideira, ambos em Recife.



ferência para Recife por meio de uma enorme carta ao presidente do Banco em Brasília. “Acho que fui o único a conseguir tal feito na história do Banco do Brasil”, comenta. Na capital, Carlinhos passou a ter uma terceira atividade: vender e comprar bugigangas. Todos os armários de guarda de pertences pessoais no banco eram cedidos pelos colegas para que Carlinhos guardasse suas mercadorias.

O esforço não era em vão. O estagiário ganhava vinte vezes mais no negócio paralelo do que em seu holerite. “Até carro me davam para comprar e revender”, lembra. E foi por meio de um carro que ele atingiu um alvo importante. Carlinhos, aos 17 anos, já cursando engenharia civil em Recife, comprou um carro zero quilômetro do dono de uma grande construtora que originalmente havia sido adquirido através de consórcio. Inseguro, mostrou para um amigo advogado o contrato e percebeu que ficaria com um resíduo significativo ao final. Pagou o negócio à vista e fez o amigo elaborar um contrato de compra e venda, se eximindo do pagamento residual final.

Quando o dono da construtora percebeu o que tinha feito, era tarde. Mandou chamar Carlinhos para uma conversa e perguntou se ele não queria trabalhar com ele. O jovem universitário negociou seu passe como vendedor de imóveis. Levava o cliente para os corretores oficiais e ganhava metade da comissão. Negócio fechado, ele passou a mergulhar no universo de várias construtoras.

Ao final da faculdade, em 1983, Carlinhos abraçou o sonho do pai, professor Aduino, que era montar um negócio para os filhos em Serra Talhada. Retornou à cidade de origem e com o

irmão Bartolomeu investiu no depósito de material de construção Tupan, uma loja com espaço de 114 m² na Rua da Lama. Nascia ali o negócio que deu origem ao Grupo.

Investindo no atacado

Três anos mais tarde, Carlinhos e Bartolomeu decidiram conhecer um atacadista de São Paulo, de quem adquiria um volume expressivo de mercadorias e o qual se dizia o maior distribuidor da América Latina. “Encontrei o dono sentado no chão, no meio da loja de 8 metros de frente, separando material elétrico. Fiquei surpreso e disse para meu irmão - se esse cara é o maior da América Latina então podemos ser o maior do Nordeste. Voltamos e decidimos expandir os negócios como distribuidora para abastecer a região”, conta Carlinhos.

O salto da Tupan começou ali. Em 1994, com 90% do faturamento representado pelas vendas no atacado, Carlinhos decidiu abrir um escritório de compras em Recife. O objetivo era facilitar os negócios junto aos fornecedores, que naquela época tinham o fac-símile como suprassumo de apoio tecnológico.

Grande varejo em Recife

Na órbita dos negócios de material de construção, Carlinhos descobriu que um grande varejo da capital fecharia suas portas. Decidiu então que faria ali seu primeiro grande investimento. Ao lado da esposa, da irmã e do cunhado, adquiriu em outubro de 1994 a loja de 1.300 m², no bairro de Imbirideira, e que passou, em fevereiro de 1995, a ser o primeiro grande varejo da Tupan. Dali para a segunda megaloja foram mais cinco anos. Também fruto da informação



'Carlinhos' e a meta de crescimento: "queremos dobrar a bodega nos próximos três anos"

de mercado, Carlinhos descobriu que outro grande varejista de Recife estava repassando o negócio. De olho na tendência dos *home centers*, a família Carvalho assumiu no ano 2000 uma loja no bairro de Afogados de 10.500 m² (4.000m² desses, como salão de vendas). A nova loja foi considerada um marco decisivo para o crescimento do grupo no setor de varejo – hoje com 6 unidades – e que representa metade do faturamento da Tupan.

Estilo calmo de negociar

Cada uma das "bodeguinhas" – como Carlinhos costuma chamar seus empreendimentos – foram formalizadas com um estilo muito peculiar de negociar do empresário. Ele se pauta pela calma, análise crítica do negócio em questão e pelos objetivos claros do que pretende fazer e por quanto quer fazer. O tempo é uma questão de segunda ordem. A concretização do negócio pode demorar meses ou anos. "Tem que ser sem afobação, com pés no chão e bom para os dois lados", comenta Carlinhos. Em uma compra recente da ordem de R\$ 15 milhões, o empresário se reuniu com uma equipe de advogados da parte contrária e deixou bem claras suas premissas. "Não gosto de

contratos cheios de firulas e cláusulas de multas e mais não sei o quê" e mandou que pesquisassem seu nome primeiro na praça para que depois efetivassem o negócio.

Ao final, sobra muita emoção para o empresário. "Cada uma dessas bodeguinhas representa uma mistura de sentimentos; eu rio, eu choro porque faço tudo com muita paixão", revela Carlinhos citando um rol de datas e de contas exatas do que cada negócio representou.

Um negócio 100% de família

Todos os irmãos de Carlos Nunes e também a esposa, Andrea, integram a Tupan em cargos-chave. "Todos vivem da Tupanzinha", afirma o empresário para quem a família pode ser tudo de bom e também tudo de mais desafiador no ambiente empresarial. Mas a filosofia paterna para ele é certa: uma vara sozinha pode quebrar-se fácil ao meio, mas um conjunto de varas bem unidas e amarradas, transformam-se em um feixe, bem mais forte e difícil de ser quebrado. "Há discussões e dificuldades sim, mas o saldo sempre é e será positivo", analisa o empresário, que se diz pronto para em três anos "dobrar o tamanho da bodega".

ASSESSORIA CONTÁBIL E TRIBUTÁRIA A CARGO DA ACENE | GBRASIL

Para o contador José Carmelo de Farias, cuja empresa Acene | GBrasil responde há seis anos por toda a execução contábil do grupo, a Tupan é hoje uma referência no varejo e atacado no mercado de materiais de construção no Nordeste. "O grupo, formado pela Distac, Dispan e lojas Tupan, ainda crescerá muito nos próximos anos e isso de forma estruturada e com um suporte tecnológico consistente", analisa o contador que também presta serviços de consultoria e assessoria tributária. Para Carmelo, o empresário Carlinhos de Carvalho Nunes é uma pessoa iluminada. "O que ele toca vira ouro. Tem carisma e uma calma muito grande para conduzir o negócio. Ele pensa muito, mas quando toma a decisão é para valer e com bons resultados", afirma. □



O contador José Carmelo de Farias, da Acene | GBrasil em Recife: crescimento de modo estruturado.

NOVOS PROFISSIONAIS PARA NOVAS REGRAS

Normas dentro do padrão IFRS mexem com a maneira de pensar e exercer a contabilidade no País. Para representantes do GBrasil, novo cenário exige profissionais mais qualificados e empresários mais atentos às informações

A primeira leva de balanços contábeis brasileiros produzidos pelas empresas tributadas em regime de Lucro Real dentro dos padrões ditados pelo IFRS (International Financial Reporting Standard) está sendo levada a público neste primeiro semestre de 2011. As normas internacionais – devidamente depuradas, adaptadas e editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade através do Comitê de Pronunciamentos Contábeis – ganharam este ano sentido e plenitude nos balanços desse grupo de empresas, o primeiro a ser obrigado cumprir às regras. A nova forma de apresentar as demonstrações contábeis veio em nome da transparência e de uma melhor comunicação com o mercado. Agora é a vez de as demais empresas, em especial as pequenas e médias que representam mais de 90% do universo empresarial brasileiro, adotarem os novos padrões contábeis. O exercício vem sendo feito desde janeiro, com a busca da adaptação às novas rotinas e classificações contábeis.

Para o GBrasil, que responde por balanços contábeis de 6.378 empresas de todos os portes, nas capitais e principais cidades do interior do País, a transformação é substancial. A preocupação tem levado a aliança empresarial a promover treinamentos especiais há quase dois anos com especialistas na área de modo a interpretar com exatidão o que determinam as novas normas.

“A adoção do IFRS traz não apenas novas regras, mas uma nova forma de pensar na contabilidade”, analisa Laiz Teixeira Pontes, contadora da Unicon (GBrasil|Vitória-ES). As mudanças, segundo ela, estão exigindo profissionais mais qualificados e a adaptação de softwares utilizados nos planos de contas. A re-



Foto: Roberto Ramos

Laiz Pontes, contadora da Unicon (GBrasil|Vitória-ES): regras do IFRS impõem uma nova forma de pensar na contabilidade

lação cliente-contador foi ainda intensificada, com um maior tráfego de informações e maior compreensão sobre o negócio do cliente. “Por consequência, o tempo de dedicação a cada cliente também aumentou”, afirma Laiz.

O aumento do grau de subjetividade na realização da contabilidade e, principalmente, a sua divisão para fins fiscais e para fins gerenciais são alguns dos desafios que exigirão mais dos profissionais. A dificuldade principal, segundo Maurício Gatti (GBrasil|Porto Alegre-



Maurício Gatti (GBrasil|Porto Alegre-RS): desafio de separar internamente duas contabilidades. “Ter duas bases de dados demanda muita segurança nas informações e controles paralelos para que nada seja confundido”.



Marcelo Albuquerque Melo, da Acene (GBrasil|Pernambuco) e seu livro “Contabilidade internacional com aplicações a sistemas de informações” — preocupação com a adequação dos sistemas de contabilidade e gestão operados pelas empresas ao novo padrão IFRS

RS), é separar internamente essas duas contabilidades. “Ter duas bases de dados é um método que necessita muita segurança nas informações e mais controles paralelos para que nada seja confundido”, afirma. Até então, a prática mais usual era a produção somente da contabilidade fiscal sem levar em conta o valor patrimonial da empresa. “Com o padrão IFRS, levamos em conta o valor do patrimônio atualizado”, observa o presidente do GBrasil, Nilson Gödert, da RG Contadores, de Florianópolis-SC.

“Na verdade, há muito a classe contábil, consciente da real finalidade da ciência contábil, lutava para separar a contabilidade fiscal da contabilidade empresarial. E vamos agora colaborar de todas as formas para que as normas IFRS sejam implantadas e absorvidas”, comenta Pedro Coelho Neto, presidente da Marpe Contadores (GBrasil|Fortaleza-CE). Uma das primeiras providências adotadas pela Marpe para a adequação às novas regras foram no âmbito interno, na adaptação do elenco das contas de modo a refletir a nova estrutura das demonstrações contábeis e o registro das operações. “O mais complicado é convencer a administração das PMEs da necessidade de avaliação dos bens e determinação da vida útil”, explica o presidente da Marpe.

Apesar desses obstáculos, há um entendimento unânime dos contadores de que as

novas demonstrações financeiras geram informações mais consistentes e relevantes e, portanto, mais úteis para auxiliar seus usuários na tomada de decisões. “O mérito do IFRS é fazer com que as demonstrações contábeis sejam efetivamente aplicadas como instrumento gerencial. E reforçadas pelo SPED Fiscal e Contábil, as novas normas chegam em boa hora”, avalia Pedro Coelho Neto.

Uma questão de software

Uma das primeiras providências das empresas contábeis habituadas a terceirizar esses serviços passam pelos sistemas que utilizam. Alimentar os sistemas de informação dentro das classificações ditadas pelo IFRS tem exigido uma cooperação técnica entre os profissionais de ciências contábeis e de TI. Este aspecto mereceu atenção especial de Marcelo José de Albuquerque Melo, da Acene (GBrasil|Pernambuco) em seu livro “Contabilidade internacional com aplicações a sistemas de informações”, recém-editado pela NovoLivro.

O autor, sem a pretensão de detalhar ou esgotar todas as normas, mostra onde estão algumas das principais demandas por novos controles. “Dependendo do caso, são tantos os controles e procedimentos que se tornam impraticáveis manualmente”, afirma o contador. Ele apresenta alguns caminhos que pode-

rão nortear os analistas de sistemas como, por exemplo, nas DFC - Demonstrações de Fluxo de Caixa. “Os sistemas de informação devem se adequar possibilitando ao usuário a automação desses novos controles”, salienta.

A necessidade de atender simultaneamente às exigências do fisco, na opinião de Marcelo Albuquerque Melo, exigirá mais atenção dos seus executivos e empresários. “Estas normas não foram inseridas com objetivos fiscais e tributários. Em muitos aspectos elas não são semelhantes e até mesmo incompatíveis com as normas societárias”, observa o contador.

Esse aspecto também é observado por Fernando Costa, gerente de desenvolvimento de sistemas da Easy-Way do Brasil, especializada em soluções tributárias. “O processo de implementação no País não foi aceito pelo fisco, fato que acarretou a criação do RTT (Regime Tributário de Transição)”, afirma. O reflexo nas pequenas empresas será a entrega de mais uma declaração, o FCONT (Controle Fiscal Contábil de Transição). Nela, o contribuinte deve relacionar os lançamentos feitos com base no novo regime, de acordo com a Lei 11.638, e que devem ser desconsiderados. “É

preciso também mencionar quais lançamentos devem ser incluídos, para substituir os desconsiderados, demonstrando, dessa forma, que a nova contabilização não causou impacto fiscal. Esta declaração tem o objetivo de apresentar os ajustes do RTT. Além destas novidades, mudanças foram efetuadas em algumas fichas da DIPJ, inclusive, a criação de uma mais específica, a ficha 07”, afirma Fernando.

Impacto menor para quem já seguia os padrões

O impacto para as organizações referente ao IFRS, no caso das empresas que, por algum motivo, já eram obrigadas a apresentar demonstrativos contábeis de acordo com as normas internacionais, é quase nenhum, já que, precisavam de um segundo controle para a divulgação de balanço, seguindo as normas mundiais e de outro controle para apuração de impostos e apresentação de demonstrativos à Receita Federal do Brasil (o FCONT e DIPJ). “Para as demais companhias há um expressivo aumento de trabalho, porque agora passam a utilizar a escrituração contábil, seguindo o padrão internacional e, ao mesmo tempo, outro controle para a apuração da RFB”, explica o executivo da EasyWay. □

Há 20 anos, nossas métricas são as dos nossos clientes

Há duas décadas, a **Opção Contábil** era fundada em Palmas para ajudar a criar as empresas que hoje sedimentam a economia do novo Estado do Tocantins. Neste berçário de oportunidades, crescemos juntos e, com orgulho, estamos fazendo a história desse novo estado da federação. Com mais de 50 colaboradores e cerca de 200 clientes ativos, a Opção Contábil comemora seus 20 anos de bons resultados, crescimento contínuo e sólidas parcerias.

“Falar da Opção Contábil é contar a história da nossa empresa. Nossa labuta, nossos percalços e nossas vitórias foram acompanhadas de perto por ela. Nosso sentimento em relação à Opção é de que não somos apenas mais um cliente. Temos um tratamento que nos orgulha. Somos extremamente gratos à essa terra e a esse povo tão gentil, que tão bem nos acolheu, e à Opção Contábil, que tão brilhantemente nos ajudou a gerir nosso negócio”.

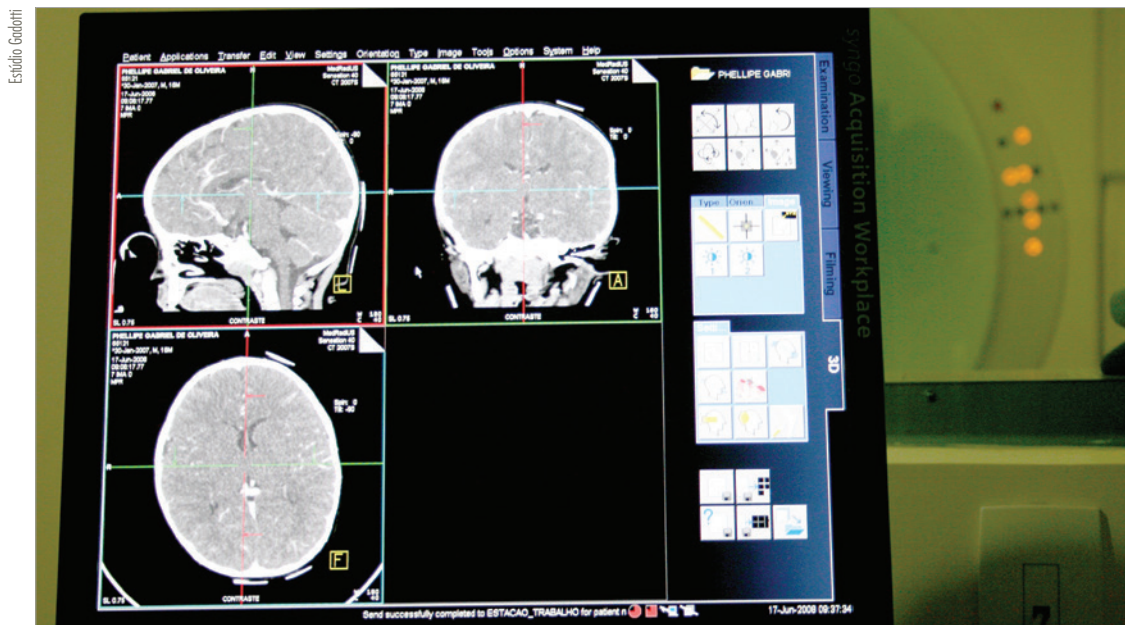
Germa Henrique Cardoso
Alternativa Confeções

“A Opção Contábil me dá a tranquilidade para fazer o que eu mais gosto de fazer: comprar, vender e investir. Esse negócio de contabilidade, parte fiscal, de recursos humanos, eu deixo com ela – durmo tranquilo e trabalho com prazer, sabendo que minha empresa contábil cuida de um lado do meu negócio enquanto eu cuido do outro: o lado da geração de emprego e da distribuição de produtos que proporcionam maior qualidade na execução de projetos e obras”.

André Coelho e Burlamaqui
Engesik

MEDRADIUS: UM ABISMO MENOR ENTRE MEDICINA E GESTÃO

Núcleo de diagnósticos criado por neurocirurgião em Maceió oferece serviços de alta qualidade apoiados na eficiência em gestão



Cerca de 70% das decisões médicas são baseadas nos resultados de exames de seus pacientes: de uma simples análise laboratorial de sangue a complexas tomografias

Estima-se que cerca de 10% dos custos em saúde são hoje absorvidos pela medicina diagnóstica, esteja ela detectando doenças, fazendo prognósticos ou acompanhando a evolução terapêutica de pacientes. As decisões dos médicos estariam hoje em 70% delas respaldadas pelos resultados de exames em suas mais diferentes modalidades. De um simples exame de sangue a complexas ressonâncias magnéticas, os centros de diagnóstico crescem em ritmo acelerado no País junto a um público que exige cada vez mais precisão e rapidez nas análises do seu corpo. Entender e atender a esse mercado levou o neurocirurgião Rui de Oliveira Costa, 58 anos, a uma intensa busca por referências nessa área há cerca de 10 anos. Com especializações na área de neurologia na França e no Canadá, Costa viu-se desafiado a ocupar,

em 1999, o cargo de diretor médico de um dos maiores hospitais privados de Maceió-AL, o Hospital Arthur Ramos, onde atuava intensamente como neurocirurgião.

“Nessa missão, percebi que havia um abismo muito grande entre gestão e formação médica. Era outro universo, outros paradigmas. O hospital também era um ambiente engessado em relação ao mercado que atendia, demorando muito a responder às necessidades da população.” Estas constatações de Rui Costa o fizeram buscar uma pós-graduação em Gestão de Saúde na Fundação Getúlio Vargas-FGV, em São Paulo. A partir dali, o conceituado médico mudou sua agenda e começou a dedicar uma parte de seu tempo, entre uma cirurgia e outra, à administração da medicina. Um dos aspectos que mais lhe chamavam a atenção era a da área de diagnósticos, com uma forte



O neurocirurgião Rui Costa, depois de especializações em Toulouse, na França, e em Alberta, no Canadá, decidiu fazer uma pós-graduação em Gestão de Saúde na Fundação Getúlio Vargas-FGV, em São Paulo. Conseguiu promover uma mudança na agenda profissional, com menos cirurgias e mais administração em medicina e, ainda, diminuir o hiato entre gestão e exercício médico, para melhor atender ao paciente. Um perfil que está hoje mais exigente e conhecedor das tecnologias de diagnóstico.



demanda reprimida no Estado de Alagoas.

No ano 2000, com um capital de R\$ 400 mil, ele decidiu criar um pequeno núcleo de diagnóstico em medicina nuclear e ultrassonografia em Maceió, a MedRadius. Hoje, com ativos que superam a marca R\$ 10 milhões, o centro tornou-se uma referência no Estado, com sofisticados equipamentos de diagnóstico – como ressonância magnética 3D, tomógrafos computadorizados e gama câmara. O centro faz em média 10 mil atendimentos/mês e registra um crescimento de 20% a cada ano. Para fazer girar essa engrenagem, são empregadas 120 pessoas, entre técnicos e pessoal administrativo e, ainda, 50 médicos de diferentes especialidades na área de diagnóstico. A equipe administrativa, com recursos humanos muitas vezes formado pela própria MedRadius e fruto de parceria com instituições de ensino como a Fundação Dom Cabral, é considerada ponto de honra do centro de diagnóstico. “Não há como crescer sem o funcionário crescer junto. Todos que passaram por aqui e por um motivo ou outro deixaram de nos servir, voltaram para o mercado de trabalho muito melhores e com mais oportunidades. Este é um investimento social que fazemos pois a mão de obra em Alagoas é muito precária”, revela Rui Costa. “Sempre gastamos muito com treinamento,

desde o ensino básico de informática até liderança”, diz.

Um cliente difícil

O faturamento da MedRadius é hoje alcançado atendendo um público que vem, em 90% dos casos, por meio dos convênios médicos e seguros de saúde. Os outros 10% são atendimentos feitos para particulares ou via Sistema Único de Saúde -SUS. “Não conseguimos e não podemos atender uma parcela maior de pacientes do SUS porque tornaríamos inviável nossa operação”, analisa o médico. Segundo ele, os preços pagos pelo governo não cobrem os gastos do centro de diagnóstico. Além disso, nem sempre os valores contratados são devidamente honrados pelo contratante público. “Há uma ausência total de compromisso e também impunidade. Não há como pressionar o governo a lhe pagar”, afirma.

Mas, até chegar a esses bons marcadores, o neurocirurgião e empresário teve que fazer um verdadeiro raio X dos mercados consumidor e fornecedor e se sujeitar a remédios amargos para salvaguardar a gestão de seu negócio. “Cheguei a ouvir de consultores que o melhor mesmo era eu retornar à sala de cirurgia”, conta. Nesta ocasião, decidiu focar no negócio e dedicar apenas 20% do seu tempo profissional

às delicadas cirurgias neurológicas e 80% à administração da MedRadius.

Uma das primeiras lições de Rui na área de gestão, foi a da moeda de endividamento. Atrilados ao dólar, seus primeiros contratos de compra de equipamentos para o centro de diagnóstico representaram um passivo impossível de ser gerenciado no momento em que a moeda americana foi supervalorizada. “Adquiri equipamento ao dólar de R\$ 1,10 e um ano e meio depois estava pagando R\$ 3,90”. Mesmo com uma operação de *hedge* no meio do caminho, a MedRadius sofreu para alcançar o *payback* de seus equipamentos.

ROI corroído

Retorno sobre o investimento, aliás, é considerado um dos maiores desafios na opinião do médico, num negócio em que o índice de obsolescência de suas máquinas é bem alto. “Há uma necessidade de atualização muito agressiva e rápida. As tecnologias mudam rapidamente e se sofisticam cada vez mais”, analisa Rui Costa. Outro agravante nesse quadro é que os fornecedores são poucos e falam a mesma língua entre si e para o mercado. São todas multinacionais poderosas, num mercado centralizado, com produtos cada vez mais semelhantes e produzidos globalmente. Isso significa, por exemplo, ter um tomógrafo alemão com componentes de diversas partes do mundo: Paquistão, Índia, China... Lá dentro, várias culturas, moedas e idiomas se misturam para construir produtos embalados e negociados sob as principais marcas de equipamentos de diagnóstico no mundo: Siemens, GE, Philips e Toshiba.

Com vida média de 5 anos, os equipamentos de diagnósticos como tomografia, ressonância e ultrassom não são por si só uma solução definitiva. Eles necessitam de softwares de gerenciamento constantemente atualizados e um hardware que consiga atender a contento. “Um tomógrafo de última geração produz 40 imagens a cada 0.30 segundo. Para arquivar e gerir esta quantidade absurda de informação precisamos de um software de US\$ 80 mil e ainda prever despesas com sua manutenção periódica”, revela o médico salientando que esses custos devem ser claramente considerados nesse ramo. “Não podemos ser intuitivos e agir sem planejamento. Podemos achar um absurdo e uma exploração, mas não podemos ficar à margem dessa realidade”, comenta. Ele explica que a evolução das máquinas corre em paralelo com a evolução dos softwares que conseguem dar interpretações cada vez mais sofisticadas e precisas das imagens coletadas.

Desembarço complicado

Outro desafio no setor de diagnósticos é a própria importação dos equipamentos. Teoricamente, as leis tributárias beneficiam os importadores com isenção de alguns impostos quando comprovado que não há produto similar sendo produzido no Brasil. Mas não foi bem assim que Rui Costa encontrou o cenário de desembarço alfandegário no Porto de Suape, no vizinho estado de Pernambuco. Mesmo com todos os papéis exigidos em mãos, a MedRadius teve que desembolsar R\$ 10 mil a mais para não ver o contêiner que abrigava um de seus tomógrafos europeus se derreter ao sol do porto. “Confesso que não tive condições emocionais em outras importações que fiz para lidar com esse tipo de situação. Abrimos mão dos benefícios fiscais em outras operações e pagamos 30% mais pelos equipamentos, quase R\$ 100 mil, para não ter que assistir ao desembarço.” Ele explica que equipamentos como estes são tão delicados que passam por um período de climatização para que suas placas não se condensem e cheguem íntegras até o destino final, a clínica. Indignado, ele analisa que este tipo de situação é incompatível com a grandeza e a modernidade do porto de Suape e servem simplesmente para aumentar o Custo Brasil.

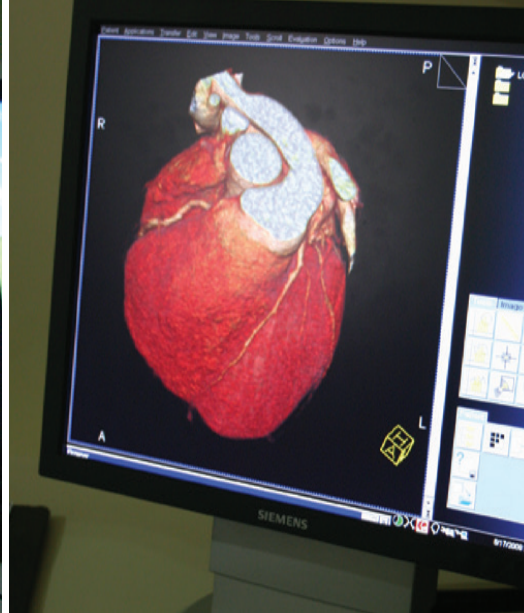
Exames, para que os quero

Os médicos hoje estão pedindo exames demais? O neurocirurgião Rui Costa acredita que



Estúdio Götthardt

Equipamentos de diagnóstico cada vez mais semelhantes e produzidos globalmente. Seus componentes são feitos em diversas partes do mundo, sob várias culturas, moedas e idiomas e embalados e negociados sob poucas e poderosas marcas.



Tomógrafos e equipamentos de ressonância magnética oferecem a captação de imagens cada vez mais precisas do interior do corpo humano, mas também necessitam de softwares e computadores cada vez mais potentes e capazes de processar as informações coletadas.

sim, no mundo inteiro; mas considera que parte desse exagero nasce da própria pressão dos pacientes, hoje muito bem informados sobre o que a tecnologia de diagnóstico pode lhe oferecer. Ele afirma que nada substitui uma boa anamnese (entrevista e exame físico do paciente feitos pelo médico no consultório). “Ela é fundamental, pois humaniza e deixa a medicina mais barata e eficiente”. Entretanto, contrapõe um fato inegável – a evolução da medicina diagnóstica que consegue antecipar doenças de difícil tratamento quando os primeiros sintomas se manifestam. Ele cita o caso recente envolvendo a presidente Dilma Rousseff. A então candidata a presidente foi fazer uma cirurgia e, nos exames pré-operatórios, em vez de pedirem um simples eletrocardiograma, solicitaram uma tomografia coronária para verificar o seu funcionamento cardíaco. E descobriram ali um nódulo que era um linfoma. “Quando ocorre isso com uma pessoa notória, serve de exemplo. Mesmo com uma chance mínima de 1% de isso ocorrer, se fosse com uma paciente comum ela certamente não descobriria esse problema porque ficaria restrita ao eletrocardiograma. Mas há hoje uma tecnologia refinada para detectar casos assintomáticos e também tecnologia para tratar. E o paciente sabe disso”, analisa.

Rui acha, no entanto, que às vezes ocorre uma neurose por parte dos pacientes, em especial nos americanos. A ponto de colegas seus, nos Estados Unidos, terem que avisar ao paciente de que a entrevista está sendo gravada. As informações servem para proteger o profissional de medicina, muitas vezes vítima

de processos judiciais por negligência. Assim, diante uma simples dor de cabeça, a qual o médico até tenha configurado um diagnóstico, ele precisa acrescentar algumas probabilidades. “É necessário explicar ao paciente que, apesar de considerar aquela dor de cabeça um problema de origem diferente, em 2% dos casos pode ser um tumor maligno. Isto porque, se houver um diagnóstico diferente a longo prazo, o paciente não poderá alegar negligência do médico”, explica o neurologista. Por outro lado, ele mesmo confessa que hoje, alguém que esteja com uma dor de cabeça estranha e diferente do comum e vá até um consultório, ele até ouvirá o especialista, mas ouvirá muito melhor o médico depois que tiver em mãos uma ressonância magnética ou uma tomografia que descarte outros problemas mais graves. É ver para crer.

Acompanhamento Controle | GBrasil

Toda a contabilidade da MedRadius Clínica de Medicina Nuclear e Radiologia é hoje supervisionada pela Controle Contadores, associada GBrasil em Maceió-AL. A empresa contábil atende o centro de diagnósticos desde 2003, período em que fazia também as áreas fiscal e trabalhista. “Com o crescimento, foi necessária a estruturação desses departamentos internamente na empresa”, observa o contador Daniel Salgueiro, que desde 2003 assiste a evolução de um dos principais centros de diagnósticos de Maceió. “A MedRadius é hoje uma referência e Rui Costa, além de um profissional reconhecido, é um empreendedor de visão, eficiente e inovador”, avalia. □

PERNAMBUCO

AO RITMO DE PAÍSES EMERGENTES

Com expansão de 9,3% em 2010, Pernambuco se consolida como uma das economias regionais mais dinâmicas do País, favorecida por investimentos no complexo portuário e industrial do Suape, grandes obras e os preparativos para a Copa do Mundo de 2014

POR LEANDRO RODRIGUEZ

Multinacionais de diversos setores interessadas em abrir fábricas, montar linhas de produção e aumentar sua presença no Nordeste, uma das regiões mais favorecidas pelo crescimento econômico continuado do País nos últimos anos. Este é o perfil de muitas companhias que, nos últimos meses, escolheram Pernambuco para investir, apostando no potencial do Estado. Um potencial comprovado por números. No ano de 2009, quando o Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil registrou recuo de 0,2%, consequência da crise financeira internacional, a economia pernambucana cresceu 3,8%, na comparação com o período anterior. Em 2010, as altas foram de 7,5% e 9,3%, respectivamente. Fosse um país, Pernambuco poderia ser comparado somente à China, que registrou expansão de 9,5% no ano passado.

Com esta evolução, a atração de investimentos intensificou-se, favorecendo diversos setores. A Fiat construirá fábrica avaliada em cerca de R\$ 3 bilhões no Complexo Industrial Portuário de Suape, em Ipojuca, em um terreno de 4,4 milhões de metros quadrados. A nova instalação terá capacidade para produzir 200 mil veículos por ano a partir de 2014. Segundo cálculos do governo estadual, a iniciativa será multiplicadora, devendo gerar outros R\$ 5 bilhões em investimentos diretos por parte de empresas fornecedoras de peças e de equipamentos.

“A escolha da Fiat por Pernambuco levou em consideração um conjunto de atributos e vantagens competitivas da região, que deram ao projeto a necessária viabilidade para sua



Obras da Refinaria Abreu e Lima, no Complexo Industrial Portuário de Suape: uma parceria da Petrobras com a estatal venezuelana de petróleo PDVSA

implementação. Nesse planejamento, não há um ‘ranking’ de atributos, pois o importante é o resultado final, com a soma de todas as sinergias”, explica Cledorvino Belini, presidente da indústria automobilística na América Latina. Além da fábrica, a Fiat tem planos de erguer um centro de pesquisa e desenvolvimento e criar um programa de treinamento de recursos humanos para o novo empreendimento. “Fatores como a infraestrutura, os incentivos fiscais, a facilidade logística e a expectativa de crescimento do mercado automobilístico brasileiro foram relevantes na análise”, completa Belini.

Os executivos da marca italiana não são os únicos a perceber oportunidades. A AB InBev, maior fabricante mundial de cervejas, anunciou a decisão de aumentar em 25% os investimentos deste ano no País, para R\$ 2,5



Complexo Industrial Portuário de Suape, a 40 quilômetros ao sul de Recife: centro de 90% do PIB do Nordeste, mais de 120 empresas no seu entorno, 20 mil trabalhadores em atividade e uma localização estratégica na costa brasileira, com curta distância entre América do Norte, África e Europa e uma ligação com 160 portos ao redor do mundo

bilhões, com a abertura no médio prazo de uma nova indústria em Pernambuco. Por sua vez, a Kraft Foods Brasil planeja inaugurar este ano uma nova fábrica em Vitória de Santo Antão, na Zona da Mata, gerando 600 empregos.

As boas notícias não param por aí. Com o aquecimento do mercado consumidor no Nordeste, estimulado pelo aumento da renda de muitas famílias favorecidas por programas sociais, diversos segmentos têm Pernambuco como base estratégica para suas operações na região. “O governo soube atrair investidores, oferecendo uma maior flexibilização dos incentivos. Em termos de expansão, os setores de alimentos e de materiais de construção se destacam. Marcas como Sadia e Perdigão se beneficiam do maior poder de compra da população. A indústria naval também cresce, mas o avanço da economia pode ser percebido de diversas formas. Aumentou muito, por exemplo, a demanda por motoristas e operadores de máquinas de terraplanagem nas obras do Suape”, diz José Carmelo Farias, da Assessoria Contábil e Consultoria Empresarial do Nordeste (Acene), associada GBrasil. Este ritmo intenso criou demanda também por serviços de contabilidade, o que fez a consultoria contratar recém-formados de Serra Talhada para fazer estágio, com o obje-

tivo de treiná-los e captar novos talentos.

A força do Complexo Portuário Suape

Na logística, a Localfrio, especializada em soluções para o setor, investirá R\$ 20 milhões em 2011 para fortalecer operações e ampliar a capacidade de armazenagem e transporte. Uma das principais razões para isso, diz Marcelo Orpinelli, presidente do grupo paulista, é o desenvolvimento acelerado. Influencia também a disponibilidade de recursos adequados para os negócios. “Além da alta taxa de crescimento do PIB, o principal motivo são investimentos que estão sendo feitos no Suape, tanto públicos quanto privados. Como atuamos no complexo como terminal alfandegado e armazém geral e de transportes, temos uma sinergia forte de serviços para nossos clientes”, expõe.

O complexo, de fato, é apontado por muitas empresas como um dos portos mais dinâmicos do Brasil e uma ferramenta indispensável para quem depende do transporte marítimo – e de acessos rodoviários – para crescer. Ao todo, cerca de 20 mil trabalhadores, entre funcionários próprios e das 120 companhias instaladas, estão envolvidos com diversas atividades e a movimentação de cargas, de cerca de 9 milhões de toneladas em



Cleodorvino Belini, presidente da Fiat na América Latina, e as obras da nova fábrica da montadora no complexo industrial de Suape: R\$ 3 bilhões de investimentos em Pernambuco

2010, entre importações (5,6 milhões de toneladas) e exportações (2,1 milhões de toneladas). No local, de 13.500 hectares de área, entrarão em funcionamento a Refinaria Abreu e Lima – uma parceria da Petrobras com a PDVSA (estatal venezuelana de petróleo) –, um terceiro estaleiro e três plantas petroquímicas. Somados, os recursos aplicados atingem US\$ 17 bilhões.

O porto mantém conexão com outros 160 portos em todo o mundo e pode receber embarcações de grande porte – algumas delas, por comparação, não podem atracar no Porto de Santos, considerado o mais importante do País. Além disso, o Suape oferece incentivos fiscais, como reduções de 75% em impostos federais e de até 50% em municipais e programas estaduais, como o Programa de Desenvolvimento da Indústria Naval e de Mecânica Pesada Associada do Estado de Pernambuco (Prodinpe) e o Programa de Desenvolvimento de Pernambuco (Prodepe). Sua principal contribuição, no entanto, é o estímulo às indústrias de petróleo e gás e de renovação da produção naval.

Porto de Suape internacionalizado

“As vantagens têm relação com a própria dinâmica de seu projeto, uma vez que se trata de um complexo portuário e industrial. Por este motivo, o planejamento é feito com base nesta diferença, ao contrário de outros polos semelhantes. Sua posição geográfica é estratégica em relação aos Estados Unidos, Europa e África”, destaca Frederico Amancio, vice-presidente do Suape. Segundo o executivo, 90% do PIB do Nordeste se concentra em um raio de 800 quilômetros das instalações. Com o aumento

do volume de cargas nos últimos anos e maior procura de empresas por espaço, um novo plano diretor (Suape 2030) traça as medidas a serem adotadas nas próximas duas décadas. “Estamos, por exemplo, duplicando as vias de acesso, assim como planejando ampliar em até dez vezes a área do cais. As mudanças recentes são tão profundas que temos previsto transformar o Suape, hoje uma empresa pública, em uma sociedade anônima de capital fechado. O porto de Roterdã, na Holanda, já demonstrou interesse em participar dessa futura companhia”, acrescenta Amancio.

Recife: uma das sedes da Copa do Mundo 2014

Além desta exposição gerada pelo complexo portuário entre empresas nacionais e estrangeiras, a economia pernambucana conta com outro fator a seu favor: a escolha do Recife como uma das “capitais” da Copa do Mundo de 2014. Neste caso, o Estado tem o tempo a seu favor. Enquanto outras cidades sede acumulam atrasos, Pernambuco está em dia com o cronograma da Fifa. Esta pontualidade, por sua vez, anima o setor de turismo, um dos mais impactados por um evento deste porte. Nos próximos cinco anos, a previsão é de que a área receba US\$ 125 milhões em investimentos, somente em recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e do Ministério do Turismo (MTur). O capital será aplicado na Costa dos Arrecifes, beneficiando o litoral e a Ilha de Fernando de Noronha, Agreste e Vale do São Francisco. Por sua vez, a prefeitura do Recife prevê um aumento de 20 mil leitos na capacidade dos hotéis da cidade até a abertura do mundial de futebol.

Atualmente, 962 hotéis e pousadas oferecem 62,7 mil leitos.

As obras de infraestrutura em curso ou planejadas também movimentam a região, gerando novos investimentos e perspectivas. Dos R\$ 5,4 bilhões que a Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero) investirá para adequar os aeroportos brasileiros, R\$ 19,2 milhões serão destinados ao do Recife. A transposição do Rio São Francisco e a construção da ferrovia Transnordestina, dois dos principais projetos em andamento, movimentam cerca de R\$ 10 bilhões, com a criação de empregos e de uma rede de empresas fornecedoras de produtos e serviços.

Déficit de recursos humanos em Pernambuco

Para continuar crescendo, no entanto, Pernambuco precisará de profissionais capacitados. Os dados oficiais retratam a demanda. Segundo o Ministério do Trabalho, o estado criou em 2010 o total de 116.327 novos empregos com carteira assinada; cerca de duas vezes mais do que em 2008. As áreas que mais contribuíram foram o setor de Serviços, que gerou mais de 43 mil novos postos de trabalho, o da Construção Civil, com 32 mil trabalhadores, e o do Comércio, com o incremento de 20 mil novos empregos. Proporcionalmente ao número de habitantes, Pernambuco foi o estado que mais criou postos de trabalho no Nordeste.

Segundo Cibeli Pinheiro, presidente da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH-PE), a preocupação com a demanda é constante. “São cerca de 7 mil funcionários diretos somente para o Estaleiro Atlântico Sul. Na última semana de fevereiro, a empresa contratou mais 1.300 pessoas”, revela Cibeli. Carmelo Farias, da Acene, conta que há falta dramática de pedreiros e outros profissionais da construção civil no interior do Estado.

“Muitas companhias que chegam ao complexo do Suape contam com o nosso suporte para ações de recursos humanos. Mas como crescemos muito, estamos complementando este trabalho com um planejamento de médio e longo prazo sobre quais serão as maiores demandas de profissionais nos próximos anos”, explica o vice-presidente do Suape, Frederico Amâncio.

No contexto geral, entre os profissionais mais requeridos em Pernambuco, em nível estratégico, segundo a ABRH-PE, estão os de engenharia, devido ao aquecimento intenso do mercado na construção civil. Na área adminis-



Foto superior: Marcelo Orpinelli, presidente da Localrio, empresa de logística que está ampliando sua capacidade de transporte e armazenagem para atender clientes em Suape. Foto inferior: Frederico Amâncio, vice-presidente do Suape, explica o novo plano diretor do complexo industrial e portuário, que prevê duplicação nas vias de acesso ao porto e ampliação em até dez vezes a área do cais

trativa, há bastante procura por profissionais das áreas contábil, de custos e também de TI. No nível operacional, a ABRH-PE registra forte demanda para eletricitas, mecânicos, pintores, pedreiros, mestres de obras, pessoas da área de segurança, portaria e limpeza, além de soldadores, devido ao estaleiro, que vem fazendo um trabalho de formação desses profissionais junto às comunidades do entorno. Para a área de saúde – enfermeiros, médicos de trabalho, técnicos de enfermagem e auxiliares estão sendo muito procurados.

Com o objetivo de minimizar a escassez e evitar dificuldades no futuro, o governo estadual criou em 2010 a Secretaria de Trabalho, Qualificação e Empreendedorismo. Com parcerias público-privadas estão sendo ofertados cursos gratuitos voltados a formação de mão de obra, principalmente para a construção civil, com treinamentos de até 200 horas/aula. Outra frente do governo oferece a oportunidade de trabalhadores conseguirem a sua carteira de habilitação gratuitamente. Os testes, as aulas práticas e teóricas são todas custeadas pelos governos federal e estadual. São motoristas e pedreiros a jato, para um estado que não pode esperar... □

COMPLIANCE NAS PME'S BRASILEIRAS

Há um número cada vez maior de empresas que, apesar de não serem obrigadas a prestar contas ao público em geral, precisam prestar contas a um público específico não vinculado à administração do negócio

POR PAULO ALEXANDRE GEIGER

Sucessivas crises econômicas e escândalos corporativos têm levado governos e organizações a criar normas especiais que possam produzir e garantir maior segurança e transparência das atividades econômicas em diversos países. No Brasil, a realidade não é diferente. Este ano, em meu trabalho de conclusão do curso de pós-graduação MBA Accounting do Centro Universitário FECAP (Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado), abordei o *compliance* nas pequenas e médias empresas limitadas no Brasil, com o intuito de levantar nesse segmento a adesão às exigências legais, fiscais e às regras vigentes.

A obtenção do *compliance* passou por diversas fases, entre elas o Controle Interno, a criação de regras para auditorias externas (por meio da Lei Sarbanes-Oxley), o gerenciamento de riscos empresariais, a criação da Governança Corporativa e a regulamentação da maneira de se reportar os resultados das empresas.

O Controle Interno foi delineado pelo AICPA (Instituto Americano dos Auditores Externos) passando pelo Foreign Corrupt Practices Act (Lei sobre Práticas Corruptas no Estrangeiro) e padronizado pelo Committee of Sponsoring Enterprises – COSO (Comitê de Organizações Patrocinadoras, com participação de associações de auditores, contadores e financeiros). Por sua definição ampla, o Controle Interno sempre foi mais associado à auditoria e à preparação das demonstrações financeiras.

Já a Lei Sarbanes-Oxley representou a criação de regras para as auditorias externas e para as direções das empresas visando principalmente a confiabilidade das demonstrações financeiras. Esta lei pode levar um CEO (Presidente do Conselho) e um CFO (Diretor Financeiro) à prisão por demonstrações financeiras falsas.

Padronizado pelo COSO, o Enterprise Risk Management (Gerenciamento de Riscos Empresariais) foi outra iniciativa de regulamentação e estabeleceu



a comunicação dos riscos aos níveis hierárquicos superiores. A criação da Governança Corporativa foi um passo fundamental para abordar o tema do ponto de vista da estrutura de poder e de gestão das organizações.

Do mesmo modo, as iniciativas para obtenção de *compliance* ganharam força com a regulamentação da maneira de se reportar os resultados das empresas. O Brasil adotou o padrão do IFRS, incluindo o pronunciamento específico do Comitê de Pronunciamentos

Contábeis para as Pequenas e Médias Empresas - CPC PME. Segundo este pronunciamento:

1. “O objetivo das demonstrações contábeis de pequenas e médias empresas é oferecer informação sobre a posição financeira (balanço patrimonial), o desempenho (resultado e resultado abrangente) e fluxos de caixa da entidade, que é útil para a tomada de decisão por vasta gama de usuários que não está em posição de exigir relatórios feitos sob medida para atender suas necessidades particulares de informação. As demonstrações também mostram a responsabilidade da administração pelos recursos confiados a ela.

2. A entidade deve divulgar, nas notas explicativas, informações sobre os principais pressupostos, relativos ao futuro, e outras fontes importantes de incerteza das estimativas na data da divulgação, que tenham risco de provocar modificação significativa nos valores contabilizados de ativos e passivos durante o próximo exercício financeiro.

3. Ainda, segundo o CPC (2010), um aspecto muito importante é o reconhecimento de um ativo, de um passivo, de uma receita, ou de uma despesa, dentro dos seguintes critérios:

- i.) For provável que algum benefício econômico futuro referente ao item flua *para* ou *da* entidade;
- ii.) Tiver um custo ou valor que possa ser medido em bases confiáveis.”

Com exceção do CPC PME, a motivação e a ênfase das obras abordadas no trabalho e que desenvolvi

foram principalmente voltadas para empresas de capital aberto e de um tamanho relativamente grande.

Já a motivação partiu do número cada vez maior de empresas que apesar de não serem obrigadas a prestar contas ao público em geral precisam prestar contas a um público específico não vinculado à administração do negócio. Dentre esses públicos específicos podemos citar como exemplos não exclusivos:

- Agências de fomento, entre as quais se destaca o BNDES;
- Agências setoriais e reguladoras (ANAC, ANATEL, SUSEP, BACEN, OCESP, etc.), as quais exigem padrões contábeis específicos e auditoria externa;
- Fundos internacionais e nacionais os quais necessitam e exigem um nível de *compliance* similar ao de empresas de capital aberto;
- Sócios apenas de capital, seja por terem outras atividades ou por não apresentarem perfil para acompanhar os negócios de perto;
- Investidores estrangeiros, controladores ou minoritários, porém, sempre exigindo padrões internacionais de administração e de contabilidade; do controle interno, do gerenciamento dos riscos e da governança corporativa;

O CAMINHO PARA A OBTENÇÃO DE COMPLIANCE NAS EMPRESAS PASSA PELA ATUAÇÃO ÉTICA DE SEUS EMPRESÁRIOS

Em todos os casos acima, torna-se mais complexa a exigência para essas empresas de aderência a padrões de controle interno, de gerenciamento de riscos e de governança corporativa. Já com relação ao pronunciamento do CPC para pequenas e médias empresas a exigência de aderência é total por parte do Conselho Federal de Contabilidade - CFC e aplicável a todas as empresas não obrigadas a prestar contas para o público em geral.

Devido a sua extensão e complexidade, este assunto exige níveis elevados de estudo e de articulação por parte dos empresários interessados pelo tema, bem como um questionamento mútuo e um autoquestionamento constantes. É necessário ainda que o empresário pautе sua atuação e a de sua empresa seguindo o padrão ético. O caminho para obtenção de *compliance* passa por esta necessidade.

PAULO ALEXANDRE GEIGER É ADMINISTRADOR DE EMPRESAS PELA FGV E GERENTE DE DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS DA DOMINGUES E PINHO CONTADORES, ASSOCIADA GBRASIL EM SÃO PAULO

■ Joint Ventures (associação de empresas) em que nenhum dos sócios aceita que a administração financeira seja feita por outro sócio.



CTD

No CTD é você quem escolhe o melhor horário, dia e local para assistir aos treinamentos. Todos os cursos são oferecidos via web, com a mesma qualidade e interatividade de um curso presencial. Você aprimora seus conhecimentos sem interromper a sua rotina. Participe!

dominio
sistemas

POR DANIEL BARROS*

A lógica do ovo em pó

Se eu caibo na camisa e a camisa cabe na gaveta, logo eu caibo na gaveta. É na desconstrução de lógicas como esta que o professor de economia comportamental Dan Ariely mostra como o ser humano é capaz de chegar a conclusões profundamente erradas frente a premissas tão verdadeiras. Não que este seja um dos seus exemplos, mas o autor recheia *“Positivamente Irracional”* de situações que provam que saber lidar com o nosso lado irracional é imprescindível se queremos entender melhor o nosso comportamento e o dos outros frente a situações diversas. A surpresa do leitor é saber que tudo aquilo que nos move está além da compreensão lógica, uma constatação que poderia evitar muitas derrotas e insucessos. A teoria pode ser comprovada com uma simples caixinha de pó para bolo, nas gôndolas de supermercado. Antes, o produto já continha ovo em pó, bastando a dona de casa adicionar água. Mas, a sensação de ter feito o bolo foi por água abaixo e o êxito do produto foi alcançado apenas quando delegaram ao consumidor o ritual de misturar o ovo à massa.

A situação ilógica e irracional do ovo cru pode ser assim ampliada em diversas circunstâncias na vida e muitas vezes traduzida pelo movimento do mercado consumidor. O fato é que, nos últimos tempos, o ser humano passou por um intenso processo de intelectualização, colocando o instinto e a emoção em segundo plano, como se fossem danosos. Ariely contra-argumenta que a irracionalidade é parte essencial da nossa adaptação. Se fôssemos completamente racionais, não aproveitaríamos tanto a vida e teríamos dificuldade

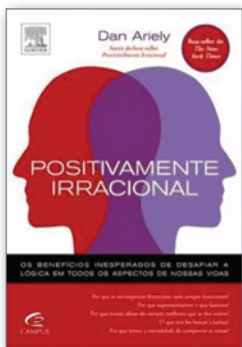


Dan Ariely e alguns de seus experimentos na Fuqua School of Business: o brinquedo Lego da série Bionicle.

em conviver em sociedade. Ele explica que o primeiro passo para entender este processo seria detectar e aceitar formas de comportamento irracional que afetam nossas ações e resultados no trabalho e em casa. Isso elucidaria, por exemplo, por que nos frustramos quando nosso trabalho é jogado fora mesmo que sejamos remunerados, ou por que gostamos de nos vangloriar mesmo que isso não nos traga resultados. Entender como nossos impulsos inconscientes norteiam nossas decisões poderia nos colocar numa melhor posição para fazer mudanças.

“Positivamente Irracional” é, propositalmente, um livro escrito em cima de histórias reais e pessoais de Ariely, tais como a própria experiência traumática do autor quando foi vítima de uma explosão de laboratório que o deixou deformado. A escrita do autor é tão bem-humorada, além de ser aberta e transparente, que acaba nos envolvendo profundamente. Até mesmo as notas de rodapé contêm leves pitadas de sarcasmo. □

“POSITIVAMENTE IRRACIONAL”
OS BENEFÍCIOS INESPERADOS DE DESAFIAR A LÓGICA EM TODOS OS ASPECTOS DE NOSSAS VIDAS
DAN ARIELY



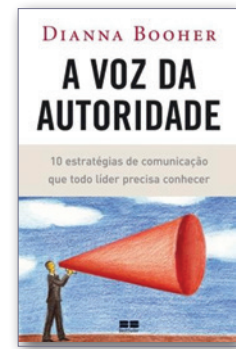
Credibilidade no discurso

Se você perguntar aos outros como se comunicar melhor, vai acabar ouvindo sempre as mesmas respostas: ser coerente, falar de maneira simples, clara e estruturada e conhecer o interlocutor. Em “*A Voz da Autoridade*”, a consultora de comunicação Dianna Booher ensina que a comunicação é resultado de vários fatores indiretos e não óbvios tais como a capacidade de ouvir, admitir seus próprios erros e se interessar genuinamente pelo interlocutor. Alguns exemplos de Booher vão abalar suas crenças de que você já é uma pessoa que se comunica bem. Mas exercitar a humildade, segundo a autora, é um dos passos para fazer sua voz ser ouvida.

O livro contém dez estratégias de comunicação para pessoas que desejem liderar. Mas atenção: este não é mais um livro recheado de clichês. Booher segue seu próprio discurso e coloca tudo num contexto, de maneira leve e ao mesmo tempo provocante. Com exemplos reais que vão do escândalo Clinton-Lewinsky às intrigas no dia a dia de grandes

companhias, a autora desvenda o mundo dos mal-entendidos e das enrolações. Aliás, em muitas circunstâncias a autora é impiedosa – o que confere grande emoção à leitura. Você vai se identificar com muitas das histórias reais do mundo corporativo, ora rindo, ora se sentindo culpado.

Se há algum aspecto negativo no livro, este é a conotação maquiavélica do título. Booher não pretende dar lições de como ser autoritário ou coisa parecida. É justamente o contrário. A autora reforça que para sermos bons líderes devemos criar uma química com nossos interlocutores, geralmente possível apenas quando nos colocamos no lugar deles. A autoridade é a consequência da boa comunicação e não sua causa. □



“A VOZ DA AUTORIDADE”

10 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO QUE TODO LÍDER PRECISA CONHECER – DIANNA BOOHER

Executivo zen, mas sem “viajar na maionese”

Por indicação de nosso presidente, comprei em janeiro o livro “*Zen no Trabalho*”, escrito há mais de dez anos por Les Kaye, um ex-executivo da IBM. A palavra “zen” por *default* já traz desconfiança. Muitos não a entendem e outros tantos a utilizam de maneira jocosa. Uma pessoa zen é aquela que “viaja na maionese”. Mas ser zen, na leitura de Kaye, é fundamentalmente se libertar de seus vícios egóicos para de fato gozar a vida. O autor nos faz questionar nossos próprios valores. Por que é tão importante sermos bonitos, ricos e poderosos? A análise mais contundente de Kaye é a de que os seres humanos acham que estão vivendo, quando na verdade são prisioneiros de medos, ganâncias e rancores.

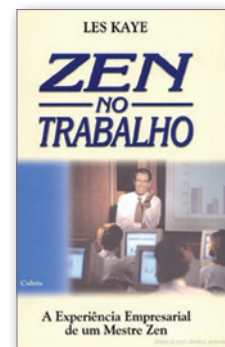
É fácil fazermos uma extrapolação para o ambiente de trabalho. Em corporações atuais, com frequência encontramos exemplos de abuso de poder, trapaça, intriga, desonestidade, entre tantas outras anomalias típicas de ambientes empresariais. Kaye explica como seus estudos num centro de meditação na Califórnia o fize-

ram acordar para a vida. Se antes ele se via como um cientista tentando provar suas teses na IBM, buscando reconhecimento, o autor passou a ver beleza na própria dinâmica de relacionamentos dentro da organização.

Usando sua própria experiência, Kaye nos mostra que cada indivíduo, dentro de uma companhia, é parte de um processo maior, de que não se tem propriedade ou controle, onde apenas o resultado maior importa. Para isso é necessário o desapego às suas convicções, que acabam o cegando no dia a dia. “*Zen no Trabalho*” só será efetivo, no entanto, para o leitor preparado a abrir sua mente e permitir que suas pré-concepções sejam profundamente abaladas.

“ZEN NO TRABALHO”

A EXPERIÊNCIA EMPRESARIAL DE UM MESTRE ZEN
LES KAYE



(*) DANIEL BARROS É RESENHISTA CONVIDADO DA REVISTA GESTÃO. O COLABORADOR É GRADUADO EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS (PUC/SP), COM ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS PELA FGV/SP E MBA PELA UNIVERSITY OF TORONTO E SAINT GALLEN. COMO EXECUTIVO EXPATRIADO, OCUPOU CARGOS DE LIDERANÇA NA SUÉCIA, BÉLGICA, CINGAPURA E CANADÁ. ATUALMENTE É EXECUTIVO DA SKF DO BRASIL.

Recife sediou em março o 35º Encontro do Grupo Brasil de Empresas de Contabilidade

A Acene Assessoria e Consultoria recebeu no Hotel Golden Tulip Plaza, em Recife-PE, nos dias 16, 17 e 18 de março, os representantes do GBrasil para o 35º encontro da aliança empresarial, destinado a treinamentos, exposições, discussões técnicas e palestras voltadas a contabilidade, gestão e empreendedorismo.

O evento semestral foi aberto com um treinamento em contabilidade internacional - IFRS, ministrado pelo consultor **Edmir Lopes de Carvalho**, vice-presidente de Contabilidade da Anefac (Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade).

Rosângela Pedrosa, da Contac | Goiânia-GO, e **Luciana Uchôa**, da DPC | Rio de Janeiro-RJ, fizeram uma exposição sobre contratos de serviços na área contábil em suas bases de atuação, oferecendo elementos de padronização e melhor clareza para os mesmos.

Uma palestra do empresário **José Carmelo de Farias**, na abertura do terceiro dia do encontro, ofereceu um histórico da Acene, que complementou a visita à sede da empresa, na capital pernambucana. **Marcelo Albuquerque Melo**, também integrante da equipe Acene, apresentou o livro “*Contabilidade internacional com aplicações em sistemas de informações*”, obra de sua autoria, recém-lançada pela editora LivroNovo.

O economista e consultor **Felix Theiss**, com carreira marcada por passagens em grandes empresas privadas e também pelo poder público (ex-prefeito de

Blumenau e ex-secretário da Fazenda de Santa Catarina), foi o convidado especial do evento do GBrasil. Ele falou sobre a Gestão de Empresas Contábeis e Relações Interpessoais. Theiss, que também é professor da Fundação Dom Cabral, compartilhou sobretudo sua experiência com o alinhamento motivacional no ambiente corporativo.

Entre as discussões técnicas, estiveram em pauta as soluções para auditoria on-line do EFD - Escrituração Fiscal Digital. O AuditorSIN foi apresentado por **Wesley Carlos Ferreira**.

Giovani Mainhardt e **Carlos Mainhardt**, da J.Mainhardt | Blumenau-SC, apresentaram a experiência da empresa na oferta de serviços contábeis agregados a soluções de ERP em Santa Catarina.

O empresário **Rui Cadete**, da Rui Cadete Consultores e Auditores | Natal-RN, fez uma explanação sobre o profundo processo de reengenharia por que passou a organização em 2010 e que permitiu elevar ainda mais seus níveis de eficiência e comprometimento de prazos. A organização contábil é considerada referência e, por esse motivo, promoverá, em final de maio, um seminário exclusivo sobre esse tema para os empresários GBrasil, em Natal-RN.

O próximo encontro GBrasil acontecerá em meados de novembro em São Paulo, capital, e será coordenado pela Orcose Contabilidade.



Carmelo Farias



Rui Cadete



Luciana Uchôa



Rosângela Pedrosa



Giovani Mainhardt e Carlos Mainhardt



Felix Theiss





Daniel Salgueiro esteve no Bom Dia Alagoas, da afiliação da Rede Globo, em todas as quintas-feiras de abril

Estrangeiros residentes no País também precisam declarar IR

Exigência de obrigações com o Fisco varia conforme tipo de visto e data da residência fiscal do estrangeiro

Brasil Real, 16 São Paulo (11/03/2011) 08:30

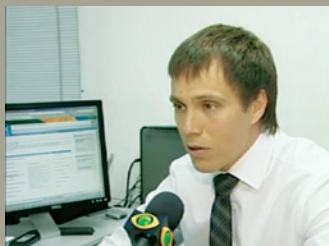
Se você é estrangeiro, tem visto permanente, temporário para trabalhar ou permanentemente mais de 180 dias no Brasil, sempre que for necessário prestar contas à Receita Federal. Cumprir as obrigações fiscais brasileiras é um desafio para muitos estrangeiros, principalmente porque alguns vêm de países em que não há exigências parecidas", afirma Flávia Barbosa da Silva Neto, gerente de Planejamento e Profa Consultores. "Nem deixo para muitos, e grande a falta de conhecimento sobre o Imposto de Renda, língua portuguesa e legislação".



Gerente da Divisão de Pessoa Física da DPC-RJ orientou estrangeiros em matéria do portal IG em 31/03



Julio Linuesa (S.Paulo-SP) participou de videochat tira-dúvidas promovido pelo portal IG em 05/04



Maurício Gatti (Porto Alegre-RS) deu entrevista ao Jornal da Band, em rede nacional, em 14/04

Os profissionais de contabilidade e consultoria que compõem as 32 empresas associadas ao GBrasil mais uma vez tornaram-se fonte de informação sobre Imposto de Renda Pessoa Física. Nos meses de março e abril, vários deles ocuparam espaços de mídia, tanto impressa como eletrônica, para tirar dúvidas dos contribuintes sobre como elaborar corretamente a declaração de IRPF, cujo prazo final de entrega à Receita Federal do Brasil - RFB este ano foi 29 de abril. O órgão calcula que serão processadas 24 milhões de declarações em seu sistema até esta data. As principais dúvidas dos contribuintes foram relacionadas à forma de declarar seus bens e valores recebidos no decorrer do ano fiscal de 2010. Muitos dos esclarecimentos foram prestados pelos empresários ao vivo em emissoras de TV, de rádio e portais de notícia na internet.

Associado GBrasil no Maranhão amplia negócios com investimentos de R\$ 6,8 milhões em comunicação

O empresário José Ribamar Pires de Castro, da Assessoria e Consultoria Real (associada GBrasil em São Luís/MA) comemora em setembro o primeiro ano da DeluxeTV, uma estação de TV digital criada por ele em 2010. O empreendimento exigiu investimentos da ordem de R\$ 6 milhões e nasceu com a proposta de gerar conteúdos locais, voltados ao público maranhense. O grande destaque da rede é a transmissão de eventos ao vivo. "Algo que seria inviável numa TV convencional, podemos fazer com alta tecnologia digital de fácil acesso não só para o público do local, mas do mundo todo onde se tenha uma conexão de internet", explica o empresário.

Eventos como o São Luís Fashion, voltado ao mercado de moda, o lançamento da franquia Oligoflora, que pôde ser acompanhada pelo trade no Brasil, e o Marafolia (carnaval fora de época) são alguns dos acontecimentos que mobilizaram as equipes de transmissão da DeluxeTV. O Marafolia, por exemplo, foi um dos grandes êxitos de audiência da rede, que chegou a obter 86 mil acessos simultâneos durante a transmissão. A rede também tem transmitido ao vivo eventos sociais como casamentos e festas. "Isso possibilita inclusive aos familiares que estão longe aproveitar esse momento que logisticamente seria impossível", esclarece Pires, salientando onde se esconde a demanda pela TV digital. A DeluxeTV também transmite programas gravados, entre eles o "Sucesso", com cobertura de eventos sociais, o "Madalena Nobre", programa de entrevistas que leva o nome da apresentadora, e o "Mundo Passaporte", com reportagens de turismo no Brasil e exterior.

"Cerca de 80% do conteúdo veiculado é produção própria e 20% adquirido de produções independentes", conta o empresário. A TV digital não foi o primeiro investimento de Pires em comunicação. A sua entrada no setor teve início em 2007, com o lançamento da revista bimestral Deluxe. Com conteúdo de variedades e foco no público local, a publicação é considerada hoje referência no Estado do Maranhão. A direção editorial é de Idalegugar Fernandes e Silva, esposa e sócia de Pires na Assessoria e Consultoria Real. Os resultados desses investimentos são para Pires bastante satisfatórios. "Tanto a editora como a TV já são negócios autossustentáveis. Em oito meses a TV já consegue sua própria receita e seus lucros já estão sendo reinvestidos em novas tecnologias", conta bastante animado com a diversificação dos negócios.



Pires de Castro: aposta na www.deluxetv.com.br

Estatísticas de 2010 mostram crescimento de 15,11% do GBrasil



Diretores do GBrasil durante o último encontro em Recife: Susana Nascimento, Reinaldo Silveira, Nilson Goedert (presidente) e Rider Pontes

O Grupo Brasil de Empresas Contábeis registrou faturamento de R\$ 141,62 milhões no ano passado, um crescimento da ordem de 15,11% em relação a 2009. Os dados foram apresentados durante o 35º Encontro, GBrasil realizado em março, em Recife-PE. Segundo Laiz Pontes, da Unicon (GBrasil | Vitória-ES), responsável pela coordenação e compilação da pesquisa anual junto às 32 empresas associadas, o grupo registrou crescimento de 8,11% em volume de negócios voltados a serviços específicos e em 3,44% no número de clientes permanentes. A rede possui hoje 6.378 clientes permanentes, entre empresas privadas, públicas, instituições financeiras e entidades sem fins lucrativos. As pessoas físicas, clientes com demanda para a prestação de serviços de Imposto de Renda, somaram 7.597 em 2010. Para atender esse volume de clientes, o grupo emprega, em todo o Brasil, 2.319 pessoas e tem a escrituração contábil, fiscal e serviços trabalhista e previdenciário como principais atividades.

Preparativos para a 14ª Conescap na Costa do Saúipe



Reinaldo Cardoso da Silveira e Tânia Cristina Azevedo, da Organização Silveira de Contabilidade (GBrasil | Salvador-BA), estão a mil por hora com os preparativos do maior evento empresarial do setor contábil no Brasil. A 14ª Conescap acontecerá de 30 de outubro a 1º de novembro,

na Costa do Saúipe, e promete reunir 1.500 empresários de todo o País. O evento bienal da Fenacon está sendo organizado Sescap-BA, sindicato empresarial que tem como diretora financeira Tânia Azevedo e como diretor de tecnologia Reinaldo Silveira. Além de palestras técnicas, painéis de discussão e feira de produtos e serviços para o setor, a Convenção Nacional das Empresas Contábeis e das Empresas de Serviços terá em sua programação social um show de Daniela Mercury, uma das estrelas da música baiana. A Fenacon possui hoje 36 sindicatos, distribuídos nos 26 Estados e no Distrito Federal, que representam mais de 400 mil empresas das áreas de contabilidade, assessoramento, perícias, informações e pesquisas. As principais lutas da entidade são o combate à alta carga tributária, a diminuição da burocracia e a adoção de políticas públicas que garantam mais desenvolvimento às empresas brasileiras, sobretudo as micro e pequenas.

Novas unidades GBrasil em Pernambuco e Santa Catarina

O GBrasil teve sua base de atuação ampliada neste primeiro trimestre de 2011. Dois representantes inauguraram filiais de suas empresas contábeis. Uma delas foi a RG Contadores, de Florianópolis. A empresa ganhou mais uma unidade, no bairro de Coqueiros, com o objetivo de melhor atender seus clientes nesta região da capital catarinense. “A unidade traz várias vantagens, entre elas, uma estrutura mais moderna e ágil. Mas a principal é um acesso viário facilitado”, observa Nilson Goedert, diretor da RG. Já a nova unidade da Acene (GBrasil | Recife-PE) foi motivada pelos negócios no interior do Estado. A filial foi aberta na cidade de Serra Talhada, a 415 km da capital, acompanhando sobretudo o ritmo de expansão de seus clientes naquela região. Acene Sertão nasce com 14 colaboradores e, relata o empresário Camelo Faria, tem perspectiva de crescimento maior que a matriz, em Recife.

Terceirização em pauta

O empresário Didmar Duwe, da D.Duwe (GBrasil | Porto Velho-RO), foi destaque na mídia local (jornais e portais de notícia) falando dos diferenciais da terceirização dos serviços contábeis no País. Ele apresentou uma análise de custos de manutenção de um departamento de contabilidade interno e de contratação dos serviços externos. A reportagem, do jornalista Alexandre Badra, fez um panorama do setor com análise de vários *players* do mercado. Todos foram unânimes sobre os pontos positivos do *outsourcing*, principalmente pelo aspecto do preparo técnico dos profissionais.



KNOWLEDGE



KNOWLEDGE



KNOWLEDGE



KNOWLEDGE



BELIEF



É preciso muito mais que **conhecimento** para vencer desafios e superar limites: **é preciso acreditar**. A Senior desenvolve soluções inovadoras e eficientes para gestão empresarial porque acredita no poder da tecnologia para gerar melhores resultados. Acredita na parceria com seus clientes e no talento de seus colaboradores. E acredita que para serem competitivas, as empresas devem se reinventar todos os dias. Por isso, se o seu negócio é chegar mais longe no mercado, é hora de conhecer a Senior. **Acredite em você. Conte com a gente.**



Senior
knowledge and belief

A **terceirização contábil** pode ser o caminho mais curto e a escolha economicamente mais viável para a sua empresa.

Mas ela também pode ser mais: a garantia de **eficiência** e a **segurança** de que seus controles estão nas mãos de especialistas com o conhecimento mais abrangente e atual possível...

... especialmente quando ela é feita por uma empresa contábil do **GBrasil**.

www.gbrasilcontabilidade.com.br