

# GESTÃO EMPRESARIAL

PUBLICAÇÃO TRIMESTRAL DO GRUPO BRASIL DE EMPRESAS DE CONTABILIDADE  
OUTUBRO/NOVEMBRO/DEZEMBRO/2008

ANO 3 - Nº 10



## Uma nova companhia no ar

A Azul Linhas Aéreas prepara sua estréia no Brasil  
sob o acompanhamento contábil da DPC

---

## O bom negócio do ensino superior

Com 5,1 mil alunos e apenas 8 anos de atividade, a Faculdade Atenas Maranhense  
mostra o segredo de seu sucesso com o ensino superior privado

---

## Em busca de sentidos

Alex Pattakos revela a principal causa da desmotivação dos funcionários

**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.organizaacaosilveira.com.br

**CE - FORTALEZA**

MARPE - CONTADORES ASSOCIADOS  
Av. Pontes Vieira, 1091 - Dionísio Torres  
60130-241 - Fortaleza - CE  
Tel. (85) 3452-2929  
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 - nº 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) 3273-8111  
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 AUDITORIA E 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 CONSULTORIA E CONTABILIDADE  
Travessa Nove de Janeiro, 2275 - 1º andar  
66063-260 - 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. (83) 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**

ESCRITÓRIO COMERCIAL CONTAD  
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  
78902-300 - 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 ASSESSORIA FISCAL E CONTÁBIL  
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) 3025-6424  
www.rgcontadores.com.br

**SC - BLUMENAU - JOINVILLE - ITAJAI**

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 Sampaio Viana, 277 - 10º andar - Paraíso  
04004-000 - São Paulo - SP  
Tel. (11) 3884-1116  
www.dpc.com.br

**TO - PALMAS**

CONTATO CONTABILIDADE  
Av. JK - 104 - N. Cj 01 - Lote 39 A - Sl 5  
77006-014 - Palmas - TO  
Tel. (63) 3219 7100  
www.contatopalmas.com.br

**GBRASIL (Sede)**

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

# UMA REVOLUÇÃO CONTÁBIL

**C**lientes GBrasil podem até não perceber, mas as empresas contábeis e os executivos de contabilidade vivem hoje uma verdadeira revolução em suas atividades. Estão, obrigatoriamente e em velocidade máxima, renovando conhecimentos e tecnologias. Tudo para atender três demandas atuais, todas com vieses tributários e fiscais. A primeira delas se refere à Lei 11.638, em vigor desde 28 de dezembro último e que veio alterar a norma reguladora das Sociedades Anônimas, hoje denominadas “Sociedades por Ações”. A nova lei trouxe reflexos profundos nos balanços contábeis de muitas empresas de médio e grande portes. Ela criou demonstrações especiais, como a DFC - Demonstração do Fluxo de Caixa; definiu o que é uma sociedade de grande porte, suprimiu e alterou outras tantas práticas até então usadas no dia-a-dia contábil. O tema é tão amplo e intrincado que mereceu inclusive uma reportagem especial nesta edição da *Gestão Empresarial*.



Foto: Gilberto Viégas

A segunda demanda que vem mudando a rotina dos contadores está ainda atrelada à Lei 11.638. É a necessidade de adequação das demonstrações contábeis aos padrões ditados pela International Financial Accounting Standards Board - IASB. O Brasil, enfim, se adequa as práticas contábeis internacionais, facilitando o entendimento entre *stakeholders*, neste mundo de negócios sem fronteiras. Por fim, a terceira mudança de paradigmas foi trazida pelo SPED Contábil, que passa a obrigar as empresas a relatarem suas contas em meio digital e em formato ditado pelo governo federal. O corre-corre é grande e as dúvidas seguem em mesmo ritmo. A conclusão mais importante para você, leitor empresário, é a de que nunca um bom contador foi tão necessário para seu negócio.

O setor aéreo brasileiro, pelo visto, não fica atrás. Uma mini-revolução já está a caminho. Como você poderá ler em nossa reportagem de capa, a Azul Linhas Aéreas vem com força total trazer uma saudável competição na aviação comercial. Cliente da Domingues e Pinho Contadores | GBrasil, a companhia aérea traz sua experiência internacional e mostra como se estruturou para competir no mercado brasileiro.

Outro cliente GBrasil que ganha as páginas desta edição como exemplo de sucesso empresarial é a Fama, instituição de ensino superior do Maranhão, atendida pela Assessoria e Consultoria Real. Dois aspectos importantes na história da Fama nos chamam a atenção: o interesse genuíno dos empreendedores pelo ensino e a certeza de que apenas pela educação se consegue transformar um povo. Em nossa série de reportagens sobre comércio exterior, desta vez focamos na Itália. A reportagem mostra como a histórica mescla cultural se reflete nas relações comerciais entre os dois países.

Boa leitura!

**REINALDO SILVEIRA**

Presidente do GBrasil

[gbrasil@gbrasilcontabilidade.com.br](mailto:gbrasil@gbrasilcontabilidade.com.br)

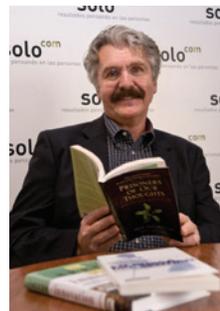


10 - Capa

Editorial 3  
UMA REVOLUÇÃO CONTÁBIL

Entrevista 5  
ALEX PATTAKOS

Em Síntese 8  
· O MUNDO NA PONTA DOS DEDOS  
· BONS MOTIVOS PARA EMPRENDER  
· CELULAR TAMBÉM É SHOPPING  
· LULA NO CONGRESSO DO CFC



5

Aviação Comercial 10  
AZUL LINHAS AÉREAS:  
TUDO PRONTO PARA A DECOLAGEM



18

Comércio Exterior 14  
· LAÇOS CULTURAIS E ECONÔMICOS  
· PARCERIAS EM NEGÓCIOS COM AUTOMÓVEIS,  
CALÇADOS E CAFÉ

Incentivos Fiscais 18  
PEQUENAS GRANDES HISTÓRIAS

Sociedades por Ações 20  
UM IMPULSO À COMPETITIVIDADE



Paulo Pampolim

14

Consultoria GBrasil 24  
· LTDA: DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS  
· DOAÇÕES ENTRE PESSOAS FÍSICAS  
· EMPRÉSTIMOS NO EXTERIOR: IR  
· ITBI EM INTEGRALIZAÇÃO DE CAPITAL COM IMÓVEL  
· SUBSTITUIÇÃO TRIBUTÁRIA EM INDÚSTRIAS DE AUTOPEÇAS



9

Ensino Superior 26  
· FAZENDO FAMA NO MARANHÃO  
· INSTITUIÇÃO DE ENSINO OPTA  
POR TERCEIRIZAR A CONTABILIDADE



26

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)  
Manuel Domingues e Pinbo  
(Domingues e Pinbo Contadores)

Rider Rodrigues Pontes  
(Unicon - União Contábil)  
PRODUÇÃO, EDIÇÃO E DIAGRAMAÇÃO  
Conteúdo Comunicação &  
Luna Editora  
www.lunaeditora.com.br  
www.conteudocomunicacao.com.br

JORNALISTA RESPONSÁVEL  
Diva de Moura Borges  
diva.borges@uol.com.br  
Tel. (11) 2893.6002

RELAÇÕES COM ANUNCIANTES  
Pedro A. de Jesus  
Mundo Verde Anúncios  
anunciosmundoverde@bol.com.br  
Tel. (11) 3875.0308 (11) 9137-7639

COLABORARAM NESTA EDIÇÃO:  
Anderson Amorim de Amorim  
Bruna Meneguço  
Carolina Costa  
Faoze Chibli

Leandro Rodriguez  
Rui Santos

REVISÃO  
José Paulo Ferrer

PROJETO GRÁFICO  
Moema Cavalcanti

FOTOGRAFIAS & ILUSTRAÇÕES  
Gilberto Viegas (SC)  
Gonzalo Cárcamo (SP)  
Luís Antoni (DF)  
Paulo Pampolim/Hype Fotografia (SP)  
Weimer Carvalho (GO)

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  
Editora Referência, em papel couché  
brilho 150g (miolo) e couché 180g  
(capa)

# UM SENTIDO PARA A VIDA CORPORATIVA

Alex Pattakos, doutor em ciência política e psicologia

ALEX PATTAKOS CONHECE COMO POUCOS O UNIVERSO DAS GRANDES EMPRESAS. ASSESSOR DAS PRINCIPAIS MULTINACIONAIS NORTE-AMERICANAS, AJUDA DIRETORES E CONSELHOS ADMINISTRATIVOS A IDENTIFICAR AS FALHAS NO AMBIENTE DE TRABALHO QUE REPERCUTEM NA MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES. AS SOLUÇÕES, MUITAS VEZES, NÃO EXIGEM INVESTIMENTO DE RECURSOS, E SIM UMA MUDANÇA DE ATITUDE CORPORATIVA. ESTÃO EM JOGO A CAPACIDADE DA EMPRESA DE RETER OS MELHORES PROFISSIONAIS E DE CONTINUAR INOVANDO.

POR LEANDRO RODRIGUEZ, DE BARCELONA

PATTAKOS SE PREPARA PARA A TERCEIRA ENTREVISTA longa do dia, durante evento do qual participa em Barcelona, na Espanha. Não demonstra cansaço ou retraimento, e recebe a revista *Gestão Empresarial* com disposição. De imediato, nota-se no cientista político e filósofo a aptidão para cativar com naturalidade e o interesse sincero pela fala de seu interlocutor. Essas características marcam a sua carreira como assessor de profissionais de diferentes setores, políticos, ex-presidentes e grandes empresas norte-americanas. Doutor em ciência política e psicologia pela Northern Illinois University, é conhecido como “Sr. Significado”, em grande parte por aplicar no mundo do trabalho as teorias do neurologista austríaco Viktor Frankl, sobrevivente de quatro campos de concentração nazistas. Considerado um nome ilustre da escola vienense de psicoterapia, Frankl ensina como sobreviver a situações extremas e vê na vontade de sentido uma motivação primária do ser humano. Foi Frankl quem motivou Pattakos a publicar seu mais recente livro, *En busca del sentido* (edição em castelhano). Como o título sugere, Pattakos estende o conceito de encontrar um significado tanto para o mundo do trabalho quanto para a vida cotidiana. Segundo ele, é fundamental dar um sentido à atividade profissional para desenvolver ao máximo o potencial da carreira. As empresas

teriam muito a contribuir neste processo, revendo sua própria estrutura ou alguns valores corporativos. Medidas simples que poderiam transformar, tais como atender demandas de seus colaboradores, identificar as motivações de cada profissional e estabelecer um contato mais próximo com os diferentes grupos de trabalho. À medida que avança a entrevista, Pattakos parece renovar o ânimo. A origem grega talvez explique o prazer nato pela conversação, mas também influi o fato de que Pattakos, na realidade, tem assumido a sua própria mensagem. Por isso, se diz um apaixonado por ajudar as pessoas a realizar o seu potencial.



**Gestão** – Por que é tão difícil para muitas pessoas se sentirem satisfeitas no trabalho?

**Alex Pattakos** – Somos ‘treinados’ para separar o trabalho da vida pessoal. Para muitas pessoas, o trabalho é um suporte para a vida pessoal e a família. Por isso, tudo o que é prazeroso no cotidiano ocorre necessariamente fora da empresa, como se a felicidade e os estímulos não fizessem parte da carreira. Essas pessoas têm a tendência de viver em dois mundos: o do trabalho e o privado. É natural que, agindo dessa forma, sintam-se como se deixassem tudo o que mais amam atrás de si quando fecham a porta de casa e vão trabalhar. Essas pessoas esquecem a felicidade e a espontaneidade em casa porque o emprego, para elas, tem um sentido negativo. Por esta razão, vemos mais iniciativas nas empresas de ajudar os funcionários a encontrar um melhor equilíbrio entre a carreira e a vida fora da empresa.

**Gestão** – O desafio seria lidar com essas duas realidades?

**Pattakos** – É uma dicotomia. Muitos profissionais, no entanto, abrem mão de seus cargos para se dedicarem a uma atividade que realmente faça parte de suas vidas. Pode ser uma empresa própria, uma sociedade ou um cargo com o qual realmente se identificam. Eles criam uma conexão saudável entre o profissional e o pessoal. Enquanto não encontrarmos um trabalho ou uma atividade que realmente amamos, não deixaremos de considerar

ber melhor o que eles podem sentir de prazeroso nas carreiras e cargos que ocupam.

**Gestão** – Mas há algo determinante para uma mudança de atitude: o medo ao risco. Como superá-lo para reinventar uma carreira ou criar uma atividade profissional própria realmente prazerosa?

**Pattakos** – O título do meu livro em inglês é *Prisoners of our thoughts* [*Prisioneiros dos nossos pensamentos*, em tradução livre], que tenta captar a idéia de que as pessoas costumam ser prisioneiras delas mesmas quando evitam o risco. Daí o fato de o medo estar tão presente nas empresas, quando, na realidade, não podemos crescer sem assumir riscos. A vida em si é uma aventura, com riscos inerentes. O fato é que estamos acostumados, tanto na vida pessoal quanto na profissional, a viver com essa falsa ilusão de que temos tudo muito bem controlado. A atitude natural, nesse caso, é pensar que estamos mais seguros se controlamos a realidade, e por isso evitamos o risco. Temos que começar a entender que a inovação e a mudança estão intimamente relacionadas com a disposição ao risco, em todos os âmbitos. Algumas sociedades estão percebendo isso e mesmo mudando a forma como educam os jovens e os empresários, como é o caso de Cingapura. Lá, as pessoas sempre foram educadas durante gerações a não questionar os costumes sociais e a evitar os riscos, aceitando as normas do mercado de trabalho sem confrontá-las. Nos últimos anos, porém, começaram a perceber

que perdiam competitividade na economia mundial devido a essa atitude contrária ao risco. Não podemos ser criativos e inovadores sem arriscar. Isso representa uma transformação social, e não somente uma questão empresarial.



**Gestão** – Qual o papel das empresas nessa transformação social?

**Pattakos** – Existe uma correlação positiva entre a aceitação ao risco e o pensamento inovador. As pequenas e médias empresas têm maior facilidade para lidar com os desafios, mas a tendência é que percam essa capacidade à medida que crescem. A HP, por exemplo, foi criada em uma garagem e sofreu com essa mudança porque se transformou em uma grande empresa, com muitos procedimentos internos e uma estrutura própria. Para manter os funcionários engajados com a inovação, é necessário que eles encontrem um sentido para inovar na empresa. Para isso, suas idéias devem ser ouvidas e respeitadas, ainda que somente algumas se apliquem ao modelo de negócio da empresa.

**Gestão** – Quais são os medos de trabalho mais comentados pelos profissionais que participam das suas palestras?

---

É PRECISO PERMITIR QUE AS PESSOAS TRAGAM PARA O TRABALHO SUAS MELHORES ATITUDES, QUE POSSAM SER MAIS AUTÊNTICAS E SINTAM QUE NÃO SERÃO JULGADAS POR ISSO

---

que o que fazemos é tão somente um trabalho. O fundamental é considerar a carreira como parte das nossas vidas, como algo também prazeroso. Conheço pessoas, por exemplo, que trabalham em lanchonetes e gostam do que fazem. Talvez tenham consciência de que não trabalharão a vida inteira em lanchonete, mas amam o contato com as pessoas e por isso tratam os clientes com gentileza e sabem que esse emprego pode ajudá-las a dar o passo inicial em alguns projetos. O desafio está em educar e treinar as pessoas a verem seus empregos como parte de suas vidas.

**Gestão** – Vivemos um problema cultural?

**Pattakos** – Prefiro considerá-lo como um desafio social, e não um problema, porque a maioria das pessoas tem que trabalhar para viver. O grande desafio para as escolas de negócios e as empresas será educar os seus alunos e funcionários a perce-

**Pattakos** – O grande medo que os profissionais compartilham comigo é o de ser elas mesmas. Eles não se sentem realmente à vontade para serem autênticas no ambiente de trabalho. Tenho o exemplo de um técnico de HP que era considerado pelos chefes um funcionário de pouca atitude e refratário ao risco. Fui então a sua baia e pude ver algumas fotos desse mesmo trabalhador domando um touro em um rodeio. Como uma



pessoa que doma um touro não está aberta ao risco? Acontecia alguma coisa na dinâmica de trabalho que reprimia esse funcionário de algum modo. Conversei então com seus superiores para alertá-los de que aquele profissional talvez fosse a pessoa mais aberta ao risco de toda a equipe. Faltavam condições nas relações de trabalho que permitissem aos trabalhadores sentir conforto para externar suas melhores qualidades. A primeira condição para isso é que os funcionários sintam que não serão julgados pelo que dizem, mesmo que algumas idéias não sejam apropriadas. É preciso permitir que as pessoas tragam para o trabalho suas melhores atitudes, que possam ser mais autênticas.

**Gestão** – As empresas deveriam estar mais atentas às aptidões individuais de seus colaboradores?

**Pattakos** – As empresas devem prestar mais atenção nos funcionários, mas de uma maneira verdadeiramente autêntica. Não se trata de controlar o conteúdo dos e-mails enviados ou de julgar as pessoas por suas preferências sexuais, mas de saber mais a fundo quais são seus valores e aptidões. Em último caso, descobrir o que realmente é importante para os membros da equipe de trabalho. As empresas podem tirar vantagem se sabem quais são as motivações dos trabalhadores, e para isso devem investir em um modelo de gestão mais humano. As grandes empresas costumam ter equipes de inovação, mas no sentido geral, a sensação é de que só esses poucos funcionários são responsáveis pelos avanços tecnológicos da companhia. A questão é que todos na empresa devem se considerar colaboradores dos avanços, de alguma maneira. Do mesmo modo, algumas estruturas empresariais hierárquicas fazem que as idéias dos chefes sejam as únicas autênticas, quando sabemos que não é assim. Pensemos na Apple, por exemplo. Eles são exitosos porque conseguiram criar um tipo de compromisso pela inovação com os trabalhadores e clientes. Transmitem a mensagem de que tanto o trabalhador quanto o consumidor da Apple fazem parte das conquistas da empresa. Quantas empre-

sas conseguem criar uma expectativa tão grande por produtos ou serviços que muitas vezes não são nem sequer conhecidos previamente?

**Gestão** – As empresas estão preparadas para aceitar a espontaneidade de seus funcionários?

---

## AS EMPRESAS PODEM TIRAR VANTAGEM SE SABEM QUAIS SÃO AS MOTIVAÇÕES DOS TRABALHADORES. DEVEM INVESTIR EM UM MODELO DE GESTÃO MAIS HUMANO

---

**Pattakos** – Precisamos de uma revolução que mude a vida no trabalho. As empresas, por sua vez, devem se perguntar se elas estão realmente dispostas a mudar certas práticas empresariais para contar com profissionais de grande potencial. Além da maior competitividade no mercado de trabalho, mais e mais pessoas deixam de lado a idéia de seguir na mesma empresa durante décadas, como acontecia no passado. Os novos profissionais têm muitas expectativas para suas carreiras, e por isso querem ser respeitados por suas idéias. Essa é uma maneira de aproximar a vida profissional da pessoal. Muitas pessoas, na verdade, buscam empregos que ofereçam mais estímulos e um melhor ambiente de trabalho, e por isso estão dispostas a trocar de posto de trabalho com mais frequência. ‘Se não me tratam bem, vou embora’, poderia ser sua principal justificativa. Muitas pessoas lêem sobre Apple, Google e outras empresas inovadoras e sabem que podem se dedicar a atividades realmente estimulantes. Os profissionais que encontram um sentido para a carreira estão mais comprometidos, criativos e apaixonados pelo que fazem.

**Gestão** – As empresas jovens estão mais preparadas para perceber essas mudanças do mercado de trabalho?

**Pattakos** – Definitivamente. Nos afastamos dos antigos modelos empresariais verticais, substituindo-os por estruturas em rede e pela divisão do trabalho em grupos de profissionais. Atualmente, muitas empresas pensam realmente em como oferecer estímulos para que as pessoas se sintam realizadas no trabalho. Alguns pontos são importantes: transmitir bons valores para atrair bons profissionais, ser capaz de reter os melhores trabalhadores e oferecer benefícios financeiros para quem se sinta satisfeito com a carreira. Por isso, vejo mais diretores e executivos dispostos a entender melhor as relações de trabalho, as razões pelas quais muitas equipes estão desmotivadas. Falta intensificar o contato com os trabalhadores e, com isso, realizar mudanças positivas. Só assim os trabalhadores não perderão o ânimo de continuar na empresa. □

## O mundo na ponta dos dedos e em qualquer lugar

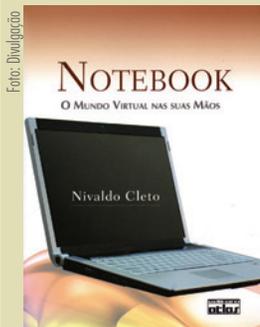


Foto: Divulgação



O engenheiro eletrônico, contador e empresário Nivaldo Cleto, que já presidiu a Junta Comercial de São Paulo e hoje é um dos membros do Comitê Gestor da Internet no Brasil, reuniu todo seu *expertise* para ensinar, em linguagem simples e acessível, como usar todo o potencial da internet conjugado à portabilidade de um notebook. O livro "Notebook – O Mundo Virtual nas suas Mãos" foi editado pela Atlas e chegou às livrarias de todo o País em setembro, com o propósito de incentivar usuários de computadores portáteis a explorar ao máximo os recursos que a internet pode oferecer. Entram aí executivos, profissionais liberais e até mesmo os desconfiados e temerosos usuários de novas tecnologias, como *wireless* (internet sem fio) e programas de comunicação instantânea, como o Skype.

## Bons motivos para empreender



Foto: Weimer Carvalho



O empresário Mário Mateus, da Matur Organização Contábil, de Belo Horizonte-MG, faz sua estréia no mundo das letras em outubro, durante o 30º Encontro do Grupo Brasil de Empresas de Contabilidade - GBrasil, que ocorrerá em São Luís-MA. No dia 30, ele lançará o livro "Os Sentidos do Empreendedorismo", em evento no Anfiteatro Zenira Figueira, na capital maranhense. A sessão de autógrafos será precedida de uma palestra de Mário Mateus, que promete contar, assim como fez em sua obra, as marcantes e divertidas passagens como empreendedor brasileiro. O autor trata desde questões ligadas diretamente à gestão do negócio, como as dificuldades e limitações pessoais do empreendedor; tal como saber administrar melhor o seu tempo. Mário Mateus tem 42 anos e além de empresário contábil é advogado, palestrante de eventos corporativos e conselheiro do Conselho Federal de Contabilidade. O livro foi produzido pela editora Armazém de Idéias.

## Celular também é shopping

A recém-criada empresa carioca Tagshop quer introduzir uma nova modalidade de compras junto ao consumidor brasileiro. É a compra através de mensagem de texto no celular. O princípio é simples: ao olhar um anúncio com selo Tagshop, basta escrever o código do produto na mensagem de texto e enviar à central Tagshop, confirmando a operação por meio de uma senha pessoal. O produto chega em casa e já com autorização de débito no cartão de crédito. Uma mensagem de confirmação da compra informa antecipadamente o dia da entrega. A Tagshop, que opera em parceria com a Claro, Oi e Vivo, é cliente Domingues e Pinho | GBrasil, no Rio de Janeiro, e fez sua estréia bem-sucedida com a venda de ingressos para um disputado evento na capital carioca, a Terê Fantasy. Quem usou, gostou e aprovou. Também garantiu o êxito da novidade, a Braspag, empresa capacitada a processar pagamentos eletrônicos com todas as bandeiras de cartão de crédito. Claudio Nasajon, (foto abaixo), mentor da inovação e dono da premiada empresa de software Nasajon, adverte os interessados: é necessário primeiro se cadastrar no site para usar as facilidades: [www.tagshop.com.br](http://www.tagshop.com.br).



Foto: Divulgação

## Presidente Lula no Congresso do CFC

O último Congresso Brasileiro de Contabilidade, ocorrido em agosto, em Gramado-RS, fez história. Além do vultoso número de participantes - cerca de 6 mil profissionais - a 18ª edição do evento teve a presença do presidente Luiz Inácio Lula da Silva. Ele reafirmou alguns compromissos assumidos com a classe contábil, entre eles, o empenho na apresentação de anteprojatos de leis ligados ao setor. Na lista aparecem a regulamentação do Anexo III do Supersimples e a revisão da lei que criou a profissão de contabilista, o Decreto 9295, de 1946.

“Esse congresso representou um marco para o setor de contabilidade no País”, comemora Maria Clara Cavalcante Bugarim, presidente do CFC (Conselho Federal de Contabilidade). “O presidente Lula é um dos mandatários mais próximos do setor. Diferentemente de outros presidentes, que se preocupavam mais com aspectos macroeconômicos, Lula dá mostras de que quer fortalecer o setor contábil e vê na contabilidade a melhor forma de garantir maior transparência por parte das empresas”, analisa Maria Clara. Entre as alterações previstas no projeto que transformará a lei que regulamenta a profissão do contador, ela aponta como mais importante a que elevará o CFC ao *status* de instituição de controle de qualidade de formação de mão-de-obra. “O CFC passaria a exercer funções semelhantes às exercidas pela OAB, que é responsável pela qualidade da formação dos advogados, por meio dos exames de ordem para os recém-formados, e também pela regulação do funcionamento do mercado advocatício”, compara a presidente do CFC.

O Brasil conta hoje com mais de mil instituições de ensino na área contábil. “É hora de começarmos a nos preocupar com a qualidade da educação ofertada e fomentar a preparação deste contingente de profissionais para contribuir com o crescimento sustentável do País. O compromisso foi assumido pelo presidente Lula, que deverá levar esta preocupação ao Ministério da Educação”, garantiu Maria Clara.



Maria Clara, presidente do Conselho Federal de Contabilidade, e Lula, com a homenagem recebida em reconhecimento da classe pela sanção da Lei 11.638 (leia mais a respeito na pág.20)



Há 10 anos nos dedicamos integralmente ao desenvolvimento de soluções para o setor contábil. Investimos continuamente em pesquisa, em qualificação profissional, e em desenvolvimento de novos produtos. Tudo isso, para sempre oferecer a você soluções completas e atualizadas. Essa dedicação à satisfação de nossos clientes é o motivo que nos faz crescer e evoluir para continuar sendo sempre a sua melhor escolha.

**dominio**  
sistemas

**10** anos  
A sua melhor escolha

[www.dominiosistemas.com.br](http://www.dominiosistemas.com.br)

## AZUL LINHAS AÉREAS

# TUDO PRONTO PARA A DECOLAGEM

Atenção *players* da aviação, apertem os cintos pois a Azul Linhas Aéreas está chegando. David Neeleman, mentor da mais inovadora companhia aérea americana, a Jet Blue, faz sua estréia no Brasil com aviões Embraer e a contabilidade da Domingues e Pinho Contadores | GBrasil

POR DIVA BORGES



O primeiro avião da Azul, um Embraer 190, arrendado do mercado americano para fazer o start-up antecipado das operações brasileiras: estratégia para atender à ansiedade do mercado

**P**or que um empresário americano, de reconhecido êxito na aviação comercial, dono da companhia mais elogiada pelos consumidores nos Estados Unidos nos últimos seis anos – a Jet Blue, decidiu pousar no Brasil com US\$ 200 milhões e aplicá-los em seu quarto empreendimento do gênero? As respostas de David Neeleman, 48 anos, são muitas. Ele verdadeiramente é um brasileiro, filho de americanos; sempre nutriu um sonho de estabelecer algumas raízes por aqui e percebeu ser este o melhor momento econômico do País para se criar uma nova companhia aérea. Um contraponto ao mercado americano, que vem se retraindo devido à

crise econômica pela qual atravessa, o preço do petróleo que vem sofrendo sucessivas altas e as seqüelas do advento de 11 de setembro de 2001, do qual o setor aéreo ainda não se recuperou totalmente. A esse composto de alegações, Neeleman soma ainda o fato de que seu principal fornecedor de aviões, a Embraer, é uma empresa brasileira, com fortes diferenciais competitivos (*veja matéria na página 13*).

O estofamento mercadológico também é farto para o nascimento da Azul Linhas Aéreas, oficialmente criada em janeiro de 2008 e já com significativo quadro de funcionários. Apenas duas companhias respondem hoje por 95%

dos vôos domésticos no Brasil: TAM e Gol. O mercado aéreo doméstico tem crescido ao ritmo de 10% ao ano nos últimos cinco anos e continua dando sinais de expansão. Existem, ainda, dois nichos potenciais de mercado que nem sequer são analisados pelas companhias dominantes, que têm se fartado desse bolo enorme, inflado pelo bom momento econômico. Um desses nichos é formado por passageiros não-executivos. “Nos Estados Unidos, eles são 80%. Aqui ocorre o contrário; eles são apenas 20%. A grande parte dos passageiros no Brasil é de executivos que viajam a trabalho”, explica o recém-nomeado presidente da Azul, Pedro Janot.

O braço direito de Neeleman no Brasil veio de experiências bem distintas (Zara, Pão de Açúcar, Mesbla), larga experiência em varejo, e usa a história ouvida de seu jardineiro para ilustrar a demanda reprimida. “Ele gasta cerca de R\$ 298,00 para mandar o pai de São Paulo para Recife de ônibus, com três dias de viagem e despesas adicionais com alimentação. O que queremos fazer é mostrar a esse perfil de pessoa que com o mesmo tanto ou um pouquinho a mais e com pagamento fracionado ele poderá fazer uso de avião e, em duas horas e meia, estar no seu destino final, explica Janot. A este mix de potenciais passageiros que nunca voaram, ele inclui brasileiros experientes e que poderiam viajar com mais frequência pelo País, tanto a turismo, como para visitar parentes e amigos.

### Campanha publicitária

Para fazer chegar essa mensagem ao brasileiro, a Azul prepara uma campanha publicitária, criada pela DPZ, que terá o desafio, sobretudo, de quebrar reservas daqueles que acham que viajar de avião é coisa para endinheirados. Além disso, deverá convencer outro nicho mercadológico latente, que conhece bem os serviços aéreos nacionais e é formado hoje por uma legião de traumatizados que evitam voar a qualquer custo. São passageiros que viveram muitas experiências de atraso e cancelamento de vôos, escalas incompatíveis com a pressa da viagem e que amargaram perdas de negócios, reuniões adiadas, projetos interrompidos e outros casos infelizes envolvendo o uso de aviões.

A esses últimos, a Azul terá um argumento importante e que lhe valerá também a conquista de sua fatia nesse bolo da aviação comercial brasileira: o sistema ponto-a-ponto. A idéia é permitir, por exemplo, que um execu-



O empresário David Neeleman: aposta no mercado regional da aviação comercial brasileira

tivo vá e volte no mesmo dia de São Paulo a Fortaleza; algo impossível no modelo imposto pelas atuais companhias. Nosso modelo foge do tradicional sistema hub que ocorre hoje no País, no qual aviões menores desembarcam nos grandes aeroportos e seus passageiros fazem conexões para aviões maiores que seguem distribuindo passageiros a seu destino final. Queremos acabar com a conexão e operar no ponto-a-ponto, expõe Janot, a estratégia em que a Azul aposta como vencedora. Em primeiro momento, vamos ligar as capitais e grandes cidades brasileiras, anuncia, preferindo ainda resguardar as rotas precisas. Até o momento em que encerrávamos esta edição da GESTÃO, por motivos estratégicos da companhia, os trechos ainda não tinham sido levados a público. Mas cidades como Uberlândia, Ribeirão Preto, Londrina e Goiânia, com certeza, estariam entre as contempladas.

A cautela não é para menos. Apesar da ansiedade do mercado, a Azul ainda não está voando, observava Janot, durante entrevista na sede da empresa, na região de Alphaville (Barueri), na Grande São Paulo. Até início de setembro, a Azul não tinha ainda as decisões da Anac relacionadas à certificação de seus aviões e da liberação das rotas solicitadas pela nova companhia. A previsão da Azul era a de que o seu primeiro jato Embraer 195 (de uma série de 76 encomendados) começasse a voar em janeiro. Porém, a efervescência gerada no mercado com a notícia da entrada de um novo competidor, associada à demanda nas festas de fim de ano e férias, trouxeram esperanças à Azul de antecipar sua estréia para novembro ou dezembro. “Estamos loucos para a começar a operar”, confessa o presidente.



Janot, presidente da companhia: foco nos desejos do consumidor e equipe motivada a servir

### Time afinado

Montar uma equipe para a Azul não foi difícil, na opinião de Pedro Janot. Com a desestruturação da Varig, da Vasp e da Transbrasil, bons recursos humanos ficaram disponíveis e outros mais vieram ao encontro da Azul. “São pessoas dispostas a desenhar uma nova história e construir uma nova companhia. Hoje temos gente oriunda de diferentes empresas e o nosso desafio é transformar tudo isso num caldo Azul, onde nossos próprios valores sejam difundidos”, explica Janot. Ele destaca a segurança, o exemplo, a inovação, a vontade de servir e a paixão pelo que faz como elementos propulsores das turbinas azuis e que são trazidos por David Neeleman. “Minha missão é operacionalizar esses valores”, diz.

Entre as estratégias de Janot para fazer as coisas acontecerem está incentivar lideranças a trabalharem com a linha. “Esta é uma experiência minha, com o projeto Zara, que veio ao encontro da experiência do David, que na JetBlue cansou de cruzar os Estados Unidos conversando com clientes, pilotos, mecânicos, carregadores de malas, com todo mundo. Isso está nos manuais de administração de empresas, mas quais são as que cumprem? A verdade é que, quanto mais você está próximo da linha, menos rela-

tório, papel e e-mail existem e a decisão surge mais rápida e espontânea. Às vezes, com um telefonema você resolve tudo”, diz Janot.

Outro recurso é o de estabelecer uma comunicação contínua e aberta com as equipes, incentivando o contínuo *feed-back* em relação ao que ocorre com o cliente. “Temos aí um desafio cultural; o brasileiro não sabe dar retorno; por falta de abertura, a informação não chega à alta gestão da companhia”, observa Janot, certo de que este é um desafio permanente de qualquer líder empresarial hoje. “Queremos um canal aberto para ouvir quem mais interessa, a base, quem está todo dia, toda hora com o cliente na mão.” A Azul estima empregar 7 mil pessoas no Brasil.

### Multicanais de vendas

Comprar passagens aéreas da Azul, a depender da política do presidente Pedro Janot, não será problema, seja qual for o perfil de passageiro. Aos cibernéticos, a Azul promete o *website* de maior eficiência e agilidade do mercado, respaldado na tecnologia JetBlue. As agências de turismo, por sua vez, serão privilegiadas nessa relação comercial voltando a operar dentro do sistema internacional de reservas e tarifas. Aos que nunca voaram, a companhia aérea guarda cartas na manga e dá indícios de que deseja operar com canais de varejo não-convencionais. “Por que, por exemplo, não vender passagens aéreas na C&A?”, semeia Janot.

## DPC | GBRASIL VÊ INVESTIMENTO “MAIS QUE OPORTUNO”

**R**esponsável por todo o serviço paralegal de abertura da empresa aérea no Brasil, assim como os controles contábeis da nova companhia, a Domingues e Pinho Contadores | GBrasil aposta no êxito e no o senso de oportunidade do negócio. “A Azul inicia suas atividades num momento único no Brasil, em que o crescimento econômico e a demanda reprimida no setor de aviação convergem”, avalia o empresário Manuel Domingues e Pinho. Para o contador, a dedicação e determinação de seus líderes, em especial a de David Neeleman, com absoluta certeza farão a diferença. “O GBrasil, que reúne empresas situadas em todas as capitais e principais cidades do interior do País, compreende mais do que nunca o problema da aviação brasileira. Este investimento de Neeleman no Brasil é mais que oportuno; é vital para a operação de inúmeras empresas de abrangência nacional”, diz.

# 76 JATOS EMBRAER ALAVANCARÃO NEGÓCIOS DA AZUL

Pedidos somam mais de US\$ 3 bilhões e serão entregues até 2013

**A** operação da Azul Linhas Aéreas no Brasil tem ligações íntimas com a Embraer, fabricante brasileira de jatos de médio porte, com liderança mundial para modelos de até 120 assentos. A experiência de David Neeleman com a indústria teve início na Jet-Blue, que opera no mercado de aviação regional americano com 136 aviões, grande parte de modelos 190 da Embraer e que o ajudaram a fazer o sucesso da companhia.

Para as operações da Azul, Neeleman encomendou 76 jatos 195, o mais avançado da categoria, para entrega até 2013, quando a nova companhia aérea espera ter alcançado 25% do mercado de aviação comercial brasileira. O pedido atingiu a cifra de US\$ 3 bilhões e as primeiras entregas começam em janeiro, com 3 aeronaves, dotadas de 118 assentos dispostos dois-a-dois e sem a incômoda poltrona do meio. Com bancos de couro, 30% menos de lugares, se comparado aos jatos Boeing e Airbus, o modelo 195 da Embraer dá mais folga às pernas do passageiro, que terá mais 7,5 cm de espaço do que a média praticada nos aviões brasileiros. A cereja do bolo azul é a TV ao Vivo, com telas individuais para os passageiros. É isso mesmo, será possível ver o jornal, a novela, ou o Brasileiro enquanto viaja. A novidade, entretanto, será implantada na segunda metade de 2009. As razões são tecnológicas, atreladas à comunicação dos aviões com os satélites de retransmissão. Os jatos também oferecerão conexão com internet banda larga e serviços de telefonia. Um luxo só.

Mas, os verdadeiros diferenciais competitivos dos e-Jets não estão visíveis aos olhos dos passageiros. É a economia de até 45% de combustível proporcionada pelo peso reduzido do avião – termômetro para o preço das passagens – e o sistema inteligente de controle da aeronave. O modelo é equipado com dois dispositivos HUD - *Head Up Displays*, que permitem ao piloto conferir a performance do jato em uma única tela, convergente de várias informações, hoje dispersas em diversos relógios no painel. Isso significa aumento da segurança operacional, com um recurso semelhante ao de jatos militares. “Estamos muito satisfeitos por termos sido escolhidos novamente pelo David em sua



Imagens: Embraer



Frederico Fleury Curado, diretor-presidente da Embraer, e o EMBRAER 195: alta performance em mercados de média densidade. Acima, detalhe interno do modelo para a Azul: bancos de couro e telas individuais de TV.



nova empresa aérea”, comentou o presidente da Embraer, Frederico Fleury Curado.

Esta é a primeira vez que a Embraer atende uma companhia aérea brasileira. A empresa vende jatos para os cinco continentes e para as maiores companhias aéreas regionais internacionais, tais como Air Canadá, Republic Airways, Northwest, Alitalia e Air France. Ela possui 23.855 empregados – 88% deles no Brasil – e sua carteira até junho/2008 totalizava pedidos de US\$ 20,7 bilhões. É também a maior exportadora do Brasil e possui escritórios, instalações industriais e oficinas de serviços ao cliente no Brasil, Estados Unidos, França, Portugal, China e Cingapura.

A Embraer, com sede em São José dos Campos-SP, nasceu de capital misto, em 1969, e foi privatizada em 1994. Hoje, é uma companhia de capital aberto, com ações comercializadas na Bovespa e nas Bolsas de Nova York e Paris. ■

# LAÇOS CULTURAIS E ECONÔMICOS

Brasil e Itália constroem trajetória de mescla cultural e se valem de potencialidades em busca de sucesso no comércio internacional

POR FAOZE CHIBLI

“Os profundos laços entre a Itália e o Brasil possuem raízes históricas. O Brasil é a terra onde milhões de italianos encontraram oportunidades de trabalho e de sucesso. A cultura italiana tornou-se parte integrante dos hábitos e costumes da sociedade brasileira. Tais afinidades certamente favorecem o intercâmbio econômico-comercial entre os dois países.” Assim, Emanuele de Maigret, Primeiro Secretário da Embaixada da Itália no Brasil, resume uma trajetória sem a qual não se pode entender o perfil do comércio bilateral. Até se chegar ao nível atual de intercâmbio, criaram-se vínculos e superaram-se adversidades. E continua assim.

Apesar de questões nacionais e mundiais de competitividade, a torrente comercial tem crescido. “Existem excelentes oportunidades de investimento para as empresas brasileiras na Itália.” Especialmente as interessadas em se estabelecer no mercado europeu. Um exemplo é a recente aquisição por parte do grupo brasileiro JBS-Friboi, maior produtor mundial de carnes bovinas, de uma cota de 50% da italiana Inalca, do Gruppo Cremonini. “Por outro lado, temos diversos setores da economia brasileira que consideramos interessantes e onde as empresas italianas poderiam investir.” Em especial: nos produtos alimentícios de alta qualidade, destinados ao mercado brasileiro em contínua expansão e também a terceiros; no setor de defesa e aeronáutico; e no setor energético, “onde já existe uma colaboração estratégica”.

O comércio bilateral mais do que duplicou no último quinquênio. Para Maigret, a previsão é de índices ainda mais favoráveis. Ele lembra que a Itália é país fundador da Comunidade Econômica Européia e, do ponto de vista geográfico, trata-se de uma ponte para a Europa. Inclusive pela ampla rede de distribuição de

empresas italianas em outros países europeus. “Não foi por acaso que a Fiat, maior grupo industrial italiano, fez no Brasil seu maior investimento no exterior.”

Edoardo Pollastri, presidente da Câmara Ítalo-Brasileira de Comércio, Indústria e Agricultura, considera o aumento no intercâmbio satisfatório, mas não em relação às potencialidades de ambos os países. Não só por causa de grandes empresas. “É o grande momento das *commodities*, todo mundo está interessado no Brasil”, pondera. O que a Itália mais importa hoje está na classe do setor metal mecânico, combustíveis, minérios, celulose, soja e carne. Mas produtos acabados e semi-acabados também têm registrado aumento na saída. “É aí que estaria o maior potencial”, analisa Pollastri.

## Concorrentes em calçados produtos têxteis

Da Itália, o Brasil compra de nichos em que o país europeu tem reconhecimento mundial, como maquinário (para embalagens, têxteis, cerâmica) e sapatos. “Mas também importa do



### Dica oficial

A Itália, além da Embaixada em Brasília e de uma Rede Consular, está presente no Brasil com o Escritório de São Paulo do Istituto Nazionale per il Commercio Estero, agência oficial. Há também as Câmaras de Comércio e Indústria ítalo-brasileiras, localizadas em São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Belo Horizonte. Empresas brasileiras também podem buscar mais informações na página Brazil Trade Net, com cadastramento gratuito ([www.braziltradenet.gov.br](http://www.braziltradenet.gov.br)).

Emanuele de Maigret, Primeiro Secretário da Embaixada da Itália no Brasil.



setor farmacêutico e do setor de peças para veículos – esse é recíproco”. Durante a última década, a economia brasileira era complementar à da Itália, recorda o presidente da Câmara. Faltavam produtos acabados, mas atualmente, em alguns setores, os dois países são até concorrentes, como em sapatos e matérias têxteis. Segundo números da Abimaq, o Brasil sempre teve uma balança negativa em importação de maquinários e, agora, a situação se reverteu. “É um grande sucesso de evolução do País”, afirma Pollastri, justificando o fato no valor agregado: “Significa mais trabalho, engenharia e inteligência aplicada”.

#### Interação com blocos econômicos

Outro ponto a favor do Brasil é o intercâmbio com a Argentina. A união fortalece o Mercosul e torna-se fundamental para negociar bem com a Europa e com os EUA. Por sua vez, ter como *partner* a Itália ajuda as negociações com o Mercado Comum Europeu. “Nos conhecemos muito bem; temos as mesmas virtudes e os mesmos defeitos”, brinca o presidente da Câmara Ítalo-Brasileira. Ele destaca a criatividade como traço comum a ambos os povos e cita o exemplo da moda brasileira, que era privilégio italiano e conquista respeito inclusive na Itália.

Para ele, grandes oportunidades, mesmo em produtos concorrentes, estão nas *joint ventures*, para desfrutar melhor do próprio mercado e de outros. “Estamos pressionando para mostrar isso, particularmente, para as pequenas e médias empresas italianas. Porque as grandes não precisam da Câmara de Comércio; elas têm a própria estrutura.” Pequenas e médias empresas na Itália são um ‘*case*’ de sucesso, responsáveis por mais de 50% das exportações. Isso significa mais distribuição de renda. “Aqui no Brasil ainda é concentrado nas grandes.” Pontos fracos nacionais seriam a taxa de juros muito elevada para pequenas empresas e a excessiva burocratização. “Falta ainda *know-how* de gerenciamento; prova disso é a mortalidade das empresas muito elevada”, avalia Pollastri. Este também seria um aspecto em que a Itália poderia contribuir do ponto de vista formativo.

#### Itália: um dos grandes investidores no Brasil

O Departamento de Promoção Comercial do Ministério das Relações Exteriores vê a significativa presença de empresas italianas no País como reflexo da intensidade e importância da parceria



Edoardo Pollastri, presidente da Câmara Ítalo-Brasileira de Comércio, Indústria e Agricultura: “É o grande momento das *commodities*; todo mundo está interessado no Brasil”

### Margens para crescer

- Em 2007, o PIB italiano foi de US\$ 2,1 trilhões, com crescimento de 1,5% e manteve a sétima posição mundial;
- Para 2008 e 2009, o FMI prevê expansão de 0,3% para os dois anos;
- A renda per capita da Itália atingiu no ano US\$ 35.872,42 (20º do mundo), para 58,7 milhões de habitantes;
- Do total das importações da Itália em 2007, 0,9% vieram do Brasil. Os principais fornecedores dos italianos foram Alemanha (16,4%), França (9,1%) e China (5,1%);
- O Brasil comprou de 0,7% do total exportado pela Itália em 2007. Os principais mercados compradores dos produtos italianos foram Alemanha (13,2%), França (11,7%) e EUA (7,6%).

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio

bilateral. O Itamaraty sublinha que a Itália sempre esteve entre os dez principais investidores no Brasil; e as expectativas para os próximos anos são de incremento das exportações, com a introdução gradual de produtos com maior valor agregado, como veículos e autopeças, com base em acordos recentes na área automotiva. Para este órgão do governo, os setores com maior potencial de crescimento são os de energia, infra-estrutura e telecomunicações.



Superávit brasileiro: exportações para a Itália cresceram 14,9% de janeiro a julho de 2008, segundo Welber Barral, secretário de Comércio Exterior do MDIC

Welber Barral, secretário de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) enxerga grandes possibilidades de ampliação das vendas brasileiras para a Itália, tanto de produtos agrícolas quanto de bens industrializados. De uma lista generosa, ele cita carnes, laticínios, artigos de beleza, flores, tintas, café, bolachas e biscoitos, medicamentos, inseticidas e adubos, vidro, produtos cerâmicos e instrumentos de precisão.

Segundo Barral, não é correto afirmar que o perfil brasileiro perante o país europeu é de exportador de produtos primários. “De janeiro a julho, as exportações brasileiras para a Itália foram compostas de 42,1% de produtos básicos e de 57,8% de industrializados. Os produtos básicos registraram crescimento de 18,3%, os semimanufaturados 25,9% e os manufaturados 2,8%.”

Por outro lado, a pauta brasileira de importações de produtos italianos é formada por 99,1% de industrializados e 0,9% de básicos. Os básicos apresentaram crescimento de 76,2%, os semimanufaturados, de 36,8% e os manufaturados 47,1%. O MDIC verifica oportunidades de crescimento das exportações italianas ao Brasil com autopeças, bebidas, equipamentos de telecomunicações, produtos de beleza, máquinas e aparelhos elétricos, aparelhos de precisão, bombas e compressores, produtos químicos e alimentícios.

## Boa performance brasileira em 2008

Welber Barral revela que, de janeiro a julho de 2008, as exportações brasileiras à Itália tiveram incremento de 14,9%. E as importações aumentaram 47,1%. Mesmo com maior aumento das importações, o Brasil tem mantido superávit na troca bilateral.

Entre 2006 e 2007, a corrente de comércio atingiu cifra recorde, passando de US\$ 6,406 bilhões para US\$ 7,812 bilhões. No âmbito das exportações brasileiras à União Européia, a Itália foi o terceiro principal mercado, abaixo de Alemanha e Países Baixos. O secretário de Comércio Exterior do MDIC analisa: “A balança comercial italiana inverteu sua posição de deficitária para superavitária a partir de 1993, até 1996. A partir desse ano, seguiu-se trajetória de gradual equilíbrio. Desde 2004, desenha-se novamente o início de uma reversão, registrando déficits de US\$ 13,1 milhões em 2007.”

Mas as oscilações da balança italiana não interferem na importância do país para o Brasil. “A Itália é um grande parceiro comercial”, reitera. O governo federal prevê crescimento das vendas ao exterior e o MDIC prepara a Estratégia Brasileira de Exportações, a ser lançada em setembro, que apresentará ações pontuais. “Desde já, entretanto, adiantamos que mercados tradicionais, como é o caso da Itália, terão uma atenção especial, cujo objetivo é a manutenção e ampliação da presença brasileira.”

Fiat: referência de intercâmbio tecnológico com o Brasil. Negócios da subsidiária brasileira respondem por 18,5% do faturamento global do maior grupo empresarial italiano



# PARCERIAS EM NEGÓCIOS COM AUTOMÓVEIS, CALÇADOS E CAFÉ

## Brasileiros e italianos adotam estratégias diversas para enfrentar gargalos competitivos e garantir rentabilidade

**A** Itália vive reformas em sua política industrial e em suas estratégias comerciais, segundo Marcio Faveri, da Assessoria de Comércio Exterior do Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores (Sindipeças). A região de Ancona, por exemplo, projeta novo pólo automobilístico para combater a concorrência de autopeças do Leste Europeu – que chegam com preços inferiores aos italianos. “O governo vem incentivando empresas brasileiras a conhecer as indústrias automotivas italianas de Ancona para fomentar parcerias comerciais.”

O Brasil importa mais do que o triplo do que exporta à Itália nesse setor. O câmbio e o acréscimo no preço do aço afetam a competitividade das autopeças em todo o mundo: China, Índia, México, Rússia também convivem com esses problemas. A saída, segundo Faveri, é investir em tecnologia, produtividade, processos industriais e difundir mais a qualidade e tecnologia dos produtos brasileiros. “O comércio com a Itália só deverá aumentar, conforme os dados do comércio de autopeças desse ano”, observa.

A Fiat é referência de um grande intercâmbio tecnológico – além da troca de peças, máquinas e equipamentos. Os negócios do grupo no Brasil respondem hoje por 18,5% do faturamento global. Na América Latina, representam a segunda maior contribuição, depois da Itália. Entretanto, o engenheiro Gianni Coda, CEO do Grupo Fiat, não inclui o Brasil entre os de maior competitividade. Ele considera que “as condições de custo aqui se igualam às da União Européia em função do preço da mão-de-obra, do volume de tributos e da taxa cambial, que tem desestimulado as exportações”.

### Máquinas brasileiras na indústria calçadista

Em outro setor, a parceria italo-brasileira favorece os competidores. A Associação Brasileira das Indústrias de Máquinas e Equipamentos para os Setores do Couro, Calçados e Afins (Abrameq) informa que o Brasil é hoje o segundo mais importante fabricante de máquinas para calçados do mundo e evolui em máquinas para a indústria curtidora. Em tecnologia, é superado pelos



Metade do café verde utilizado pela italiana Lavazza é brasileiro. A marca usa o produto como base para seus *blends* há mais de um século e abre agora subsidiária no Brasil

italianos em alguns produtos. Em outros, compete com igualdade. Parte deste desenvolvimento ocorre através de parcerias com empresas italianas com a transferência de tecnologia.

### Café do Brasil com *blend* italiano

A relevância do Brasil também se observa na Lavazza, grupo mundial mais reconhecido em café expresso. Massimo Locatelli, diretor da empresa no Brasil, explica que o País é o maior produtor mundial de café verde (não torrado) e o segundo maior consumidor, depois dos EUA. Metade do café verde utilizado pela empresa é brasileira. A marca usa o produto como base para seus *blends* há mais de um século. “Nos últimos anos, vimos um forte crescimento do consumo interno e da demanda por qualidade.”

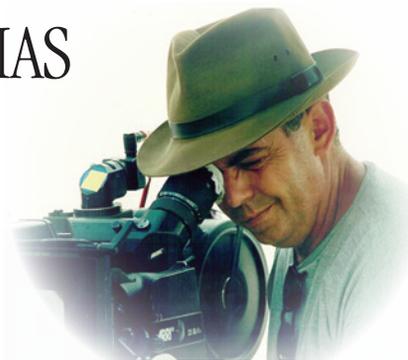
Por isso, a Lavazza decidiu criar uma subsidiária brasileira em 2006. O sucesso da operação levou à compra de companhias no Rio de Janeiro e em São Paulo. O próximo passo será abrir uma fábrica no Brasil, para torrefação. Hoje, os produtos vendidos aqui são italianos. Na Itália, a Lavazza também comprou duas empresas. O mercado do café expresso é considerado fenômeno mundial. “Por isso o crescimento tem sido natural, porém acelerado pelas aquisições”, afirma Locatelli. ■

Contribuiu para a produção desta reportagem o seguinte cliente GBrazil: Lavazza (Domingues e Pinho Contadores - Rio de Janeiro-RJ)



# PEQUENAS GRANDES HISTÓRIAS

Políticas de incentivo fiscal estimulam empresas a investir em cultura e impulsionam a indústria cinematográfica nacional



POR CAROLINA COSTA E BRUNA MENEGUEÇO

**É** sobre a saga dos irmãos Zezé di Camargo e Luciano que trata *Dois filhos de Francisco*, o filme nacional de maior audiência nos últimos vinte anos no Brasil. Em seguida, está o polêmico *Tropa de elite*, que levou ao cinema o trabalho violento dos policiais do Bope. Realidade bem distinta da retratada em *Pequenas histórias*, onde uma bordadeira narra contos folclóricos e casos do imaginário coletivo. Por trás dessas tramas tão distintas, há um elemento comum, que costura suas partes e torna possíveis os vãos mais criativos: as leis de incentivo à cultura.

Criadas no início da década de 90, a Lei Rouanet e a Lei do Audiovisual (*veja quadro ao lado*) deram novo fôlego à indústria cinematográfica nacional, que vivia de lançamentos esparsos e produções quase caseiras. O marco dessa retomada é *Central do Brasil*, de Walter Salles, que, com a ajuda do Tesouro, fez o mundo conhecer a força do cinema brasileiro.

Até 1991, as produções dependiam de investimentos da Embrafilme, uma empresa estatal que produzia, distribuía e financiava projetos — a maior parte no Rio de Janeiro. Com

Protagonizada por Marieta Severo, o filme *Pequenas histórias*, da Quimera Produções, teve recursos captados por meio das leis de incentivo e contabilizados pela Matur|GBrasil



## POR DENTRO DAS LEIS

### Lei do Audiovisual (Nº 8685/93)

As empresas podem investir até 3% do Imposto de Renda em projetos audiovisuais aprovados pela Agência Nacional de Cinema (Ancine). Para isso, é preciso comprar Certificados de Investimentos, cotas emitidas pela Comissão de Valores Mobiliários que cada produtora recebe para captar recursos. É possível descontar 100% desse valor no momento do pagamento do tributo.

### Leis Rouanet e Audiovisual

Desde 2007, a Lei Rouanet (8.313/91) de patrocínio à obra cinematográfica foi substituída pelo artigo 1A da Lei do Audiovisual. De acordo com esse artigo, empresas tributadas com base no lucro real que patrocinem filmes (longas-metragens) de produção independente terão 100% de isenção no valor aplicado, até o limite de 4% do Imposto de Renda devido.

### Exigências contábeis

A contabilidade “normal” da empresa deve ser separada da produção de cinema. Trata-se de duas atividades que não podem se misturar, já que a utilização das Leis de Incentivo tem particularidades próprias.

### Quais os riscos de investir em cinema ?

Patrocinado e patrocinador estão expostos. O patrocinado pode não conseguir captar os recursos necessários para acabar o filme. Já o patrocinador corre o risco de investir dinheiro em um projeto que acabou não sendo lançado.

o surgimento das leis de incentivo à cultura, o acesso a esses recursos se democratizou, permitindo que diretores como Salles conseguissem emplacar seus projetos.

Apesar da burocracia, a lógica dessas leis é bastante simples: uma empresa que queira patrocinar um filme pode abater o investimento cultural do Imposto de Renda devido à União, num limite máximo de 3% ou 4%, dependendo da lei federal.

Existem ainda leis de âmbito estadual e municipal, que funcionam nos mesmos moldes das federais, mas permitem abatimentos de tributos devidos apenas ao Estado ou à Prefeitura. Para se ter uma idéia do peso desses incentivos, só no ano passado, o cinema nacional foi beneficiado com R\$ 127,4 milhões via leis de incentivo — dez anos atrás, o investimento anual girava em torno de R\$ 70 milhões.

“Conseguir recursos à altura do seu roteiro é um desafio. Do mesmo jeito que você está tentando captar recursos, outros muitos projetos estão fazendo a mesma coisa”, explica Helvécio Ratton, cineasta da Quimera Produções (*foto pág.18 à dir.*). Para rodar *Pequenas histórias*, Ratton contou com o patrocínio de Petrobras, Usiminas, Instituto Libertas e V&M do Brasil, totalizando cerca de R\$ 1,6 milhão em isenção fiscal — contabilidade checada, nota a nota, pela Matur Organização Contábil, associada da GBrasil de Belo Horizonte (MG).

Na opinião de especialistas em marketing cultural, investir em cinema pode ser um negócio muito vantajoso. A empresa valoriza a cultura, ajuda a alavancar a indústria cinematográfica nacional e ainda ganha mídia. A sua marca aparece no filme, nos créditos e em todo o material de divulgação do projeto. Tudo isso sem ter de tirar um centavo do bolso. Melhor que isso, só na ficção. □

Paulo José em cena de *Pequenas histórias*, filme que contou com o patrocínio de Petrobras, Usiminas, Instituto Libertas e V&M do Brasil e obteve captação total de R\$ 1,6 milhão



## As maiores bilheteria do Brasil

	Filme	Ano	Renda (em milhões)
1	Dois filhos de Francisco	2005	R\$ 36,7
2	Carandiru	2003	R\$ 29,6
3	Se eu fosse você	2006	R\$ 28,9
4	Cazuza — O tempo não pára	2004	R\$ 21,2
5	Tropa de elite	2007	R\$ 20,3
6	Olga	2004	R\$ 20,3
7	Lisbela e o prisioneiro	2003	R\$ 19
8	Os normais	2003	R\$ 19,8
9	Cidade de Deus	2002	R\$ 19
10	Sexo, amor e traição	2004	R\$ 15,7

Fonte: Filmes B

## Como buscar patrocínio...

- 1 Desenvolver um projeto e encaminhá-lo à Agência Nacional do Cinema (Ancine), acompanhado dos documentos solicitados no site [www.ancine.gov.br](http://www.ancine.gov.br).
- 2 Em até 30 dias, a Ancine analisa a viabilidade do projeto. Se aprovado, a própria agência determina um valor-limite de captação de recursos.
- 3 Registrar o valor-limite na Comissão de Valores Mobiliários, que lançará Certificados de Investimento. Esses documentos são cotas que ficam “à venda” para empresas que tenham interesse em investir na cultura. Essa é a hora de “passar o chapéu” e pedir patrocínio.
- 4 Quando o projeto estiver finalizado, a produtora deve enviar todas as notas fiscais de gastos e uma cópia da obra à Secretaria para o Desenvolvimento Audiovisual do Ministério da Cultura.
- 5 Durante a divulgação do filme, as peças publicitárias devem mencionar o apoio do Ministério da Cultura e da Ancine.

## ... e como patrocinar

- 1 Após a apresentação do produtor do filme, o patrocinador decide a possibilidade de investir na obra.
- 2 Se quiser investir, deve discutir com a produtora a verba a ser paga e o marketing envolvido durante a campanha de divulgação.

# UM IMPULSO À COMPETITIVIDADE

Lei 11.638, que regulamenta a atividade das sociedades por ações, revolucionou o setor contábil no Brasil e obriga à adoção das práticas internacionais para o setor

POR RUI SANTOS

A promulgação da Lei 11.638, em 28 de dezembro de 2007, alterando diversos dispositivos da Lei 6.404/76, que regulamenta a atividade das Sociedades por Ações, foi um grande impulso à competitividade da empresa nacional.

A nova norma introduziu a obrigatoriedade das empresas, sejam sociedades anônimas de capital aberto ou fechado, bem como as limitadas (com ativos maiores que R\$ 240 milhões ou receita bruta anual superior a R\$ 300 milhões), de elaborar suas demonstrações financeiras pelo padrão dos IFRS (*International Financial Reporting Standards*), emitidos pelo International Financial Accounting Standards Board (IASB).

Apesar de ainda estar em pleno processo de regulamentação por órgãos como a CVM (Comissão de Valores Imobiliários), CFC (Conselho Federal de Contabilidade), Banco Central, Susep (Superintendência de Seguros Privados), entre outros, a nova lei foi muito bem recebida entre os especialistas em contabilidade. “A Lei 11.638 representa um novo impulso às empresas e ao mercado”, comemora Maria Clara Cavalcante Bugarim, presidente do CFC.

O advogado e professor Artur Franco Bueno, membro do Comitê de Normas Internacionais de Contabilidade da Anefac (Associação Nacional dos Executivos de Finanças), considera a lei um importante passo para a modernização. “Ela permitirá às companhias nacionais buscar um novo diferencial competitivo”, diz.

A diretora de Assuntos Técnicos do Ibracon (Instituto dos Auditores Independentes do Brasil) Ana Maria Elorrieta afirma, por sua vez, que o novo padrão, obrigatório para as empresas, fortalece o Brasil no cenário internacional. “Em relação à América Latina, por exemplo, ao adotar a nova lei, o Brasil se ali-

nha a importantes parceiros regionais, como a Argentina e o Chile, que também estão se adaptando às novas regras”, afirma a diretora.

Mas é a transparência das contas o ponto mais salientado pelos especialistas ao comentar sobre os impactos da nova lei. Eles são unânimes ao analisar que sua aplicação trará o fortalecimento das boas práticas de governança. Acreditam ainda que este enquadramento contábil das corporações, aliado à concessão do *investment grade* ao Brasil, proporcionarão ao País uma grande vantagem em relação a concorrentes diretos por investimentos internacionais, principalmente entre os BRICs (Brasil, Rússia, Índia e China).

## Os desafios da regulamentação

Se as vantagens da adoção da 11.638 são uma unanimidade entre os especialistas, também é verdade que não é possível estabelecer um padrão unitário em relação às alterações. “A regulamentação e os passos que as empresas terão que dar dependerão de cada caso. Empresas de capital aberto e instituições financeiras seguramente já estão mais adiantadas, devido à forte fiscalização exercida pela CVM e pelo Banco Central”, pondera Valdir Coscodai, coordenador da Comissão Nacional de Normas do Ibracon.

No entanto, a nova norma se encontra em processo avançado de regulamentação de alguns dispositivos, conta o superintendente em exercício da Superintendência de Normas Contábeis e de Auditoria da CVM, José Carlos Bezerra. “Até o final de 2008, todas as especificações explícitas na regra deverão estar regulamentadas. Ficarão para 2009 e 2010 os dispositivos que não estão expressos em lei. O mais importante é que o processo estará finalizado até 2010.”



Ana Maria Elorrieta, diretora de Assuntos Técnicos do Ibracon



Ariovaldo dos Santos, pesquisador e professor da Fipecafi



Valdir Coscadai, coordenador da Comissão de Normas do Ibracon



Maria Clara Cavalcante Bugarim, presidente do Conselho Federal de Contabilidade



Artur Franco Bueno, do Comitê de Normas Internacionais da Anefac

## Principais aspectos da nova Lei das Sociedades por Ações

- |          |  |           |  |
|----------|--|-----------|--|
| <b>1</b> | <b>A criação do intangível no permanente</b> – Estarão aqui registrados os direitos que tenham por objeto bens incorpóreos destinados à manutenção da companhia ou exercidos com essa finalidade, inclusive o fundo de comércio adquirido.   | <b>6</b>  | <b>Eliminação da reserva de capital de prêmio na emissão de debêntures</b>   |
| <b>2</b> | <b>O ajuste do imobilizado ao seu valor de recuperação</b> – A companhia deverá efetuar, periodicamente, análise sobre a recuperação dos valores registrados no imobilizado, no intangível e no diferido, a fim de que sejam: I – registradas as perdas do capital aplicado quando houver decisão de descontinuidade ou recuperação pelos resultados a serem auferidos; ou II – revisados os critérios para a determinação da vida útil-econômica e cálculo da depreciação, exaustão, etc.   | <b>7</b>  | <b>Criação da reserva de lucros - incentivos fiscais</b> – A Assembleia Geral poderá, por proposta dos órgãos da administração, destinar para a reserva de incentivos fiscais a parcela do lucro líquido decorrente de doações ou subvenções governamentais para investimentos, que poderá ser excluída da base de cálculo do dividendo obrigatório.   |
| <b>3</b> | <b>Introdução do conceito de ajuste ao valor presente para operações ativas e passivas</b> – As aplicações em instrumentos financeiros, inclusive derivativos, e em direitos e títulos de crédito, serão avaliados: (a) Pelo seu valor de mercado ou equivalente, quando se tratar de aplicações destinadas à negociação ou disponíveis para venda, e (b) Pelo valor do custo de aquisição ou valor de emissão, atualizado conforme disposições legais ou contratuais, ajustado ao valor provável de realização, quando este for inferior, no caso das demais aplicações e os direitos e títulos de crédito. | <b>8</b>  | <b>Eliminação da DOAR</b> – Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos  |
| <b>4</b> | <b>Modificação na forma de ser avaliado um investimento para fins do MEP - Método da Equivalência Patrimonial</b> – No balanço patrimonial da companhia, os investimentos em coligadas sobre cuja administração tenha influência significativa, ou que participe com 20% ou mais do capital votante (não mais com 20% do capital total), em controladas e em outras sociedades que façam parte de um mesmo grupo ou estejam sob controle comum serão avaliados pelo método da equivalência patrimonial.  | <b>9</b>  | <b>Criação da DFC - Demonstração do Fluxo de Caixa</b> - Essa demonstração ajuda o investidor a analisar a companhia em relação às suas possibilidades tais como gerar caixa, pagar dividendos, honrar seus compromissos com fornecedores e compreender as atividades de financiamento e investimento da companhia.  |
| <b>5</b> | <b>Eliminação da reserva de reavaliação</b>  | <b>10</b> | <b>Criação da DVA - Demonstração do Valor Adicionado</b> - É a demonstração que evidencia o quanto de riqueza uma empresa produziu, ou o quanto de valor agregou ao seu produto ou serviço e como esse valor foi distribuído entre os diversos entes: governo, empregados, acionistas e financiadores.   |
|          |  | <b>11</b> | <b>Definição de sociedade de grande porte</b> - São sociedades ou conjunto de sociedades sob controle comum e que tiverem, no exercício social anterior, ativo total superior a R\$ 240 milhões ou receita bruta anual superior a R\$ 300 milhões. Para essas sociedades serão aplicadas as disposições da Lei 6.404 sobre a escrituração e elaboração de demonstrações financeiras, sendo a partir da agora obrigadas a terem suas demonstrações contábeis examinadas por auditor independente registrado na CVM. |
|          |  | <b>12</b> | <b>Implantação do Comitê de Pronunciamentos Contábeis</b>  |

FONTE: Domingues e Pinho Contadores | GBrasil

A CVM já emitiu, neste ano, três instruções regulamentadoras, das quais a mais importante é a 469, de 2 de maio de 2008. Nessa instrução, o órgão governamental estabeleceu as diretrizes do que deveria ser alterado por instruções e, ao mesmo tempo, recepcionou todas as deliberações emitidas anteriores à lei pelo Conselho Federal de Contabilidade e pela própria CVM, desde que não estejam em desacordo com a nova lei como, por exemplo, a Instrução 457, de 2007. Até o final de 2008, outros assuntos relevantes, como a regulação de contratos

de seguro e instrumentos financeiros também deverão estar regulados e consultas públicas referentes a ativos intangíveis, operações de arrendamento mercantil (leasing), subvenções e assistências governamentais e entidades de incorporação deverão estar encerradas.

### Principais mudanças

Segundo a maioria dos especialistas, a nova prática estabelecida pela Lei 11.638 deverá trazer a contabilidade mais para o plano real do que na teoria ou na esfera meramente legal. Isso

demandará uma mudança de postura por parte do profissional de contabilidade e, para as empresas, um maior esforço de treinamento.

#### Leasing: mudanças no lançamento contábil

Um exemplo será o tratamento do leasing financeiro no balanço, explica o professor Artur Franco Bueno, da Anefac. Segundo ele, a definição de leasing (um dos tópicos que brevemente serão fruto de regulação) é o financiamento de um bem sob a forma de arrendamento mercantil.

“Antes da lei, prevalecia a forma jurídica sobre a propriedade do leasing. Ou seja, apesar do usufruto estar nas mãos do arrendatário, a propriedade do bem era do arrendador. Com a Lei 11.638, prevalece uma concepção econômica do arrendamento. Se o arrendatário colhe os benefícios do arrendamento, ele também deve arcar com os riscos de manutenção do bem, não importando a quem pertença a propriedade. Essa mudança produzirá efeitos quanto ao lançamento no balanço.”

#### Novo cálculo para depreciação de bens

Outro exemplo é a forma de cálculo e lançamento da depreciação no balanço. O professor de Contabilidade de FEA-USP e pesquisador

da Fipecafi (Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras) Ariovaldo dos Santos explica que, antes da lei, o contador poderia usar as taxas estabelecidas pelos regulamentos da Receita Federal do Brasil. Pela nova, a depreciação terá que ser calculada baseada no desgaste real do bem.

“Isso demandará do profissional contábil uma maior interação com outros departamentos da companhia, de modo a fazer um cálculo bem mais próximo da realidade. No caso da depreciação, ele deverá procurar a assessoria de um engenheiro. Em outras palavras, acabou a receita do bolo da pura e simples aplicação da taxa estabelecida em lei”, afirma Santos.

Anderson Amorim de Amorim, da Domingues e Pinho Contadores GBrasil, concorda que este será um grande desafio para os profissionais de contabilidade que atendem hoje às sociedades por ações. “Já estamos discutindo com nossos clientes tanto sobre a expectativa da vida útil do bem, quanto a sua realização, no que se refere à geração de caixa resultante de seu uso”, afirma o diretor da empresa contábil, que mantém em carteira grande número de empresas do perfil e que deverão se adequar rapidamente às novas exigências.

## Gerando soluções contábeis em Minas Gerais

Sediada em Belo Horizonte, a Matur há 45 anos oferece uma completa gama de serviços que garante o suporte e o apoio contábil-gerencial às lideranças empresariais que têm o crescimento sustentável, a rentabilidade e o planejamento como metas. Centenas de organizações de diferentes portes e áreas de atuação experimentam hoje os serviços da Matur Organização Contábil, uma associada GBrasil que mantém uma das maiores e mais diversificadas carteiras de clientes.

Com sede no centro da capital mineira, a Matur Organização Contábil está estruturada em 12 departamentos que operam em células de trabalho sob os mais rígidos padrões de qualidade em serviços contábeis. Uma equipe treinada e preparada garante a precisão e a eficiência necessárias para acompanhar e fazer cumprir toda a complexa legislação tributária à qual as empresas brasileiras estão sujeitas. E ainda: oferece a informação precisa e rápida para a gestão do negócio, com atendimento personalizado e de alto nível. Em consultoria ou acompanhamento permanente, experimente-nos você também.

## Contabilidade sofisticada e bons profissionais

Para essa adaptação, as empresas deverão investir pesado em recursos humanos, oferecendo treinamento e fomento a uma mudança de postura nos profissionais.

“A nova lei implica uma contabilidade mais sofisticada, profissionais mais bem preparados e melhor remunerados. Por outro lado, ela abrangerá apenas empresas de grande porte, muitas delas já de capital aberto ou que poderiam almejar a sê-lo no futuro próximo e que muito se beneficiariam com a maior transparência da informação”, alerta a professora Edilaine dos Santos, da FGV-EAESP.

O custo com mão-de-obra é uma variável importante. Segundo Luiz Mariano, gerente da Michael Page, empresa especializada em recrutamento executivo, o índice salarial de um *controller* suficientemente preparado para exercer as funções exigidas pela nova norma vem crescendo a uma taxa de 30% ao ano.

“Além de ser um profissional que está sendo procurando no mundo todo, esse perfil de *controller* deve ter algumas características que não são muito fáceis de encontrar, tais como boa formação, um grande grau de interpersoalidade e capacidade de comunicação com

outros departamentos”, afirma o *headhunter*.

## Necessidade de auditoria independente

Outro custo com que as empresas de capital fechado deverão arcar, segundo a professora Edilaine, será a contratação de uma auditoria independente. “Essa auditoria é uma novidade para as empresas limitadas de grande porte, uma vez que a auditoria independente já era exigida para as companhias abertas”, explica.

Um fato inédito na legislação brasileira pode diminuir a oneração das companhias: o parágrafo 7º. do artigo 177 da Lei das S.A., incluído pela Lei 11.638, afirma que os lançamentos de ajustes efetuados para harmonização das normas contábeis e as demonstrações não terão base de incidência de impostos e contribuições, nem nenhum outro efeito tributário. Valdir Coscodai, do Ibracon, alerta entretanto que ainda é cedo para comemorar: a Receita Federal está prestes a enviar a sua sugestão de regulamentação sobre o assunto e ainda não se sabe se haverá alguma cobrança por via de tributação acessória. Artur Bueno, da Anefac, é confiante: “O mercado está aguardando a Receita regularizar a questão, mas acredito que ela deva seguir a linha mestra da lei”. □

**Para empresas que precisam mais do que simplesmente  
serviço contábil: buscam controle sobre seus negócios.**

**Controle Contadores Associados**  
Seu parceiro de negócios em Alagoas

**controle**

### LTDA: Distribuição de lucros

► Em que circunstância a sociedade limitada pode distribuir lucros em percentual diferente da participação do Capital Social?

RG | GBRASIL RESPONDE – Nos termos do artigo 1.007 da Lei nº 10.406/2002 (Código Civil), salvo estipulação em contrário (contrato social ou alterações, por exemplo), o sócio participa dos lucros e das perdas, na proporção das respectivas quotas, mas aquele, cuja contribuição consiste em serviços, somente participa dos lucros na proporção da média do valor das quotas. Assim, depreendemos que a empresa poderá distribuir lucros aos sócios em montante não proporcional à participação de cada um no capital social, desde que essa condição esteja estipulada nos atos constitutivos da sociedade, com a anuência dos respectivos sócios no contrato social primitivo, alterações contratuais, estatutos ou atas e assembléias gerais. □

### Doações entre pessoas físicas

► Quais os tributos incidentes sobre doações de pessoas físicas para outras pessoas físicas? Qual o momento do recolhimento?

DPC | GBRASIL RESPONDE – As doações em dinheiro, títulos, créditos, ações, quotas, valores e outros bens móveis de qualquer natureza, bens imóveis, bem como os direitos a eles relativos, constituem fato gerador do ITD - Imposto sobre Transmissão "Causa Mortis" e por Doação, de quaisquer Bens ou Direitos. O ITD é um imposto de competência estadual, cujo fato gerador não se limita apenas na sucessão "causa mortis". Ao contrário do que muitos conhecem, este imposto incide também na doação em vida. A alíquota desse imposto pode variar entre 2% e 8%, conforme previsto na Resolução do Senado Federal 9/1992. O contribuinte do ITD, como tal define a legislação, é aquele que recebe a doação, devendo, portanto efetuar o recolhimento na data da formalização deste recebimento (registro no cartório ou na junta comercial, conforme o caso).

De acordo com a legislação federal, a do-

ção de bens ou direitos caracteriza alienação e se sujeita à apuração do ganho de capital, sendo apurada e tributada pelo imposto de renda, se efetuada por valor superior ao constante na última Declaração de Bens e Direitos do doador. Entretanto, a doação efetuada em dinheiro não caracteriza alienação. É importante salientar que a doação em espécie está sujeita à comprovação da sua efetivação, bem como da disponibilidade econômico-financeira para tal liberalidade. *Base Legal: Constituição Federal de 1988, artigo 155, inciso I, §1º; Instrução Normativa SRF 84/2001, artigo 3º.* □

### Empréstimos no exterior: IR

► Como são tributados pelo Imposto de Renda os juros sobre empréstimos obtidos no exterior? A quem é devido e qual o prazo para recolhimento?

ORCOSE | GBRASIL RESPONDE – Haverá a incidência do Imposto de Renda tributado exclusivamente na fonte a alíquota de 15% nos termos do artigo 685 do RIR (Decreto nº. 3.000/99). O referido recolhimento deverá ser efetuado pela fonte pagadora por meio de DARF sob código 0473 cujo vencimento dar-se-á na data da remessa para o exterior. *Base Legal: Lei 11.196/2005, artigo 70, inciso I, alínea a.1.* □

### ITBI em integralização de capital com imóvel

► O ITBI – Imposto de Transmissão de Bens Inter-vivos incide sobre operação de integralização de Capital com imóvel? Havendo incidência qual a alíquota aplicável?

RG | GBRASIL RESPONDE – O ITBI não incide sobre a transmissão de bens ou direitos incorporados ao patrimônio de pessoa jurídica em realização de capital, nem sobre a transmissão de bens ou direitos decorrente de fusão, incorporação, cisão ou extinção de pessoa jurídica, salvo se, nesses casos, a atividade preponderante do adquirente for a compra e venda desses bens ou direitos, locação de bens imóveis ou arrendamento mercantil. *Base Legal: Constituição Federal de 1988, artigo 156, § 2º.* □

## Substituição tributária em indústrias de autopeças

► Quais os Estados signatários da substituição tributária de ICMS nas operações com autopeças e qual a Margem de Valor Agregado - MVA aplicável?

GATTI | GBRASIL RESPONDE – De acordo com o Protocolo ICMS 41/08, os Estados do Amapá, Amazonas, Bahia, Maranhão, Mato Grosso, Minas Gerais, Pará, Paraná, Piauí, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo e o Distrito Federal, são signatários para cálculo da substituição tributária nas operações com produtos de autopeças.

Nas operações internas, o remetente das mercadorias deve adotar as seguintes margens de valor agregado para substituição tributária (MVA-ST):

■ 26,50%, tratando-se de:

– Fabricante de veículos automotores, para atender índice de fidelidade de compra de que trata o art. 8º da Lei Federal nº 6.729, de 28 de novembro de 1979; e

– Fabricante de veículos, máquinas e equipamentos agrícolas rodoviários, cuja distribuição seja efetuada de forma exclusiva, mediante contrato de fidelidade.

■ 40%, nos demais casos.

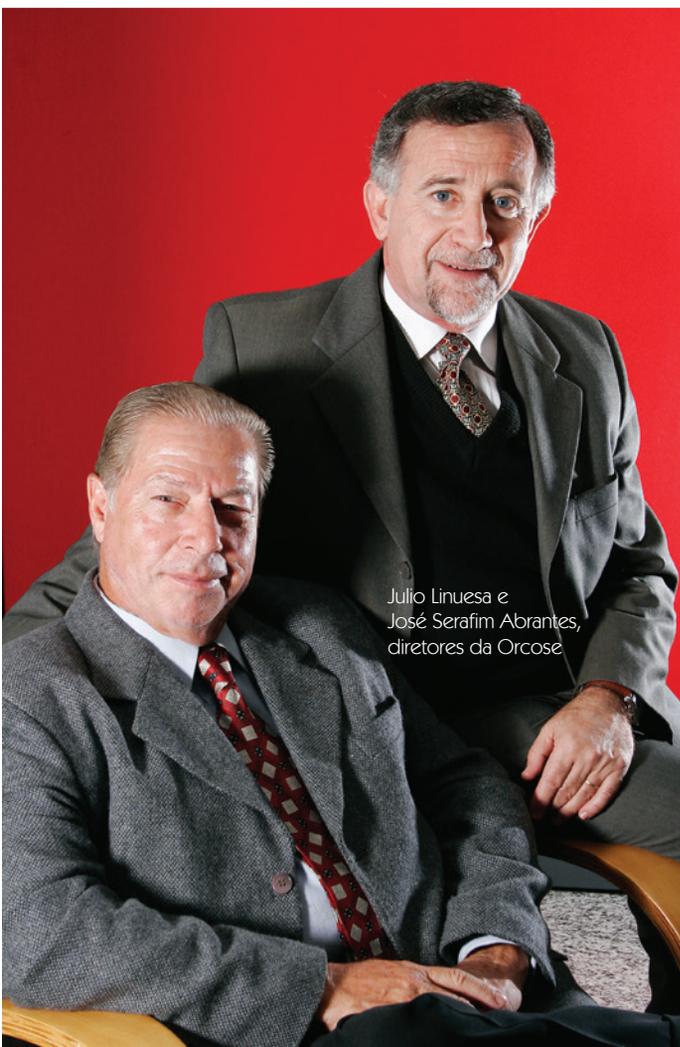
Nas operações interestaduais, serão utilizadas margens de valor agregado (MVA) ajustadas conforme tabelas abaixo, devendo ser observado o seguinte:

■ Quando a MVA-ST utilizada pelo remetente nas operações internas corresponder ao percentual de 26,50%:

	Aliquota interna na Unidade Federada de destino		
	17%	18%	19%
Aliquota interestadual de 7%	41,7%	43,5%	45,2%
Aliquota interestadual de 12%	34,1%	35,8%	37,4%

■ Quando a MVA-ST utilizada pelo remetente nas operações internas corresponder ao percentual de 40%:

	Aliquota interna na Unidade Federada de destino		
	17%	18%	19%
Aliquota interestadual de 7%	56,9%	58,8%	60,7%
Aliquota interestadual de 12%	48,4%	50,2%	52,1%



Julio Linuesa e José Serafim Abrantes, diretores da Orcose

## TRADIÇÃO TRADUZIDA EM COMPETÊNCIA NO MERCADO PAULISTA

Há mais de quatro décadas, a Orcose Contabilidade e Assessoria oferece o “estado da arte” em serviços contábeis em São Paulo, Capital. Com forte alinhamento entre tecnologia e background, a empresa se orgulha em ver seu nome associado às melhores práticas do setor e em ser uma referência no âmbito das principais entidades contábeis do Brasil.



# FAZENDO FAMA NO MARANHÃO

Faculdade Atenas Maranhense - Fama, em São Luís e Imperatriz, registra crescimento meteórico na área de ensino superior e mostra que é possível oferecer ensino de qualidade e a preço acessível

POR DIVA BORGES



Campus da FAMA em São Luís: 14.000 m<sup>2</sup> de área e 4,3 mil alunos de graduação e pós-graduação. Em 8 anos, a instituição já graduou 4,5 mil alunos e formou 1,09 mil especialistas

**D**ados mais recentes do Ministério da Educação mostram que o Brasil tem 4,67 milhões de alunos no ensino superior, sendo a grande maioria deles – 3,46 milhões – na rede privada de ensino. A situação, diferente de 10 anos atrás, quando o ensino público respondia por cerca de 40% do total de matriculados no ensino superior e o País tinha apenas 1,8 milhão de estudantes nas faculdades, indica o ritmo crescente das escolas privadas no Brasil. As instituições de ensino superior privadas respondem hoje por 75% do total de universitários matriculados. Exemplo desse novo cenário educacional é a Faculdade Atenas Maranhense - Fama. Com apenas 8 anos de existência, ela possui 5,1 mil alunos, divididos em duas unidades – 4,3

mil em São Luís-MA e 800 na cidade de Imperatriz, a 610 km da capital. A tenra idade não interferiu negativamente na pontuação dada pelo MEC em seu recém-criado Índice Geral de Cursos da Instituição - IGC. A Fama alcançou a média 3, na escala máxima de 5, alcançada apenas por 0,7% do total das instituições congêneres do País. Os dados foram divulgados em setembro pelo Inep, o instituto de pesquisa do MEC, causando grande impacto no setor educacional e repercussões entre políticos e intelectuais.

Este dado não exhibe, entretanto, o esforço dos seus empreendedores e colaboradores para que cada curso da Fama fosse reconhecido e aprovado. Nesta etapa, os cursos obtiveram notas máximas nas avaliações do MEC.

Por trás desse êxito da Fama, estão dois nomes de referência no ensino do Estado Maranhão – a educadora e advogada Zenira Massoli Fiquene, e o escritor, juiz de Direito aposentado e ex-governador de Estado José Ribamar Fiquene. O casal soma 38 anos de união profissional e afetiva, da qual resultaram, além de três filhas, inúmeras escolas de ensino fundamental e médio pelo interior do Maranhão. “A nossa história tem a ver com a nossa paixão pela educação e a atividade de juiz e promotor de Ribamar. Em toda cidade onde atuou como magistrado, fundamos escolas de ensino fundamental e médio”, conta a esposa Zenira, que muitas vezes teve nas mãos a direção dessas empreitadas, sempre reconhecida pela simplicidade, bom humor e carisma. Foram muitas as cidades: Dom Pedro, Presidente Dutra, Tuntum, Graça Aranha, Imperatriz – onde também foi prefeito –, e a capital, São Luís, para onde veio depois de se aposentar.

#### Abrindo escolas, diminuindo a criminalidade

A filosofia de vida e profissional de doutor Fiquene é simples: “Antes abrir porta de escolas, do que abrir porta de cadeias”. O comentário do ex-magistrado e professor desde os tempos de estudante secundarista, pesa e se emenda com o de muitos intelectuais e lideranças do setor econômico que apontam que o crescimento do Brasil passa prioritariamente pela educação. Para se ter uma idéia do relevo do trabalho desenvolvido pelo casal, focado no ensino como fator de transformação social, em 1997 o Estado deu nome de Ribamar Fiquene a um município no interior do Maranhão. Para a família, a distinção é um genuíno reconhecimento do trabalho de Fiquene, um profundo conhecedor da realidade do Estado, sobretudo do interior, onde nasceu. Apenas em Imperatriz, de onde foi prefeito em 1982, Fiquene construiu e ampliou escolas, incrementando 602 novas salas de aula à rede de ensino. Ali, o político ficou conhecido como o “pai da educação”.

#### Larga experiência com o ensino superior

Após muitas experiências com o setor universitário, inclusive como reitor da Universidade Estadual do Maranhão e presidente da Federação das Escolas Superiores do Estado, Fiquene decidiu criar a Fama. A instituição nasceu em março de 2000 com o desafio de oferecer um ensino de qualidade e com responsabilidade

### Infra-estrutura da Faculdade Atenas Maranhense



Biblioteca informatizada



Anfiteatro com capacidade para 540 lugares



Laboratório de Administração Hoteleira e Turismo



Turma de graduandos em sala padrão

acadêmica e social. Para disputar as primeiras 300 vagas oferecidas em cursos das áreas de Ciências Sociais Aplicadas, apresentaram-se mais de 2 mil vestibulandos. “Foi um sucesso”, recorda Zenira. Hoje, todos os cursos de graduação (*veja quadro ao lado*) são reconhecidos pelo MEC e as mensalidades variam de R\$ 200,00 a R\$ 427,00. O preço, considerado módico diante



Zenira Figueira, diretora geral da Fama e o marido, político, escritor e empreendedor, José Ribamar Figueira. Ao lado, o Teatro da Fama, cujo nome homenageia a educadora.

do mercado do ensino superior privado no País, onde as graduações chegam a custar mais de R\$ 1.500,00 mensais aos estudantes, pode ser ainda minimizado pelo ProFama. Trata-se de um programa que dá oportunidade a uma parte do alunado de diluir o custo da graduação em tempo maior do que o próprio curso. “Temos 400 vagas no ProFama e uma lista de espera bem grande de alunos que aguardam essa oportunidade de alongar suas mensalidades”, conta Zenira à revista GESTÃO num dia intenso de trabalho, iniciado às 8 da manhã e encerrado após a meia-noite. “Passo em média de 10 a 13 horas por dia na faculdade”, afirma a diretora-geral.

Outro recurso que veio proporcionar maior acesso aos cursos de graduação e de pós-graduação da Fama foi a parceria com entidades setoriais e empresas de São Luís. Convênios com Conselhos Profissionais de Contabilidade e Administração, Associação Comercial, CDL, Sindicato da Construção Civil e Sindicato de Escolas Particulares vêm proporcionando descontos nas mensalidades de associados e viabilizando a formação e a especialização de inúmeros trabalhadores.

### Formando professores

Os cursos de pós-graduação da Fama, que representam hoje 23% dos 4.100 alunos da unidade Maranhão, surgiram da necessidade de se investir na educação continuada para suprir a própria demanda da instituição de ensino que, desde seu surgimento, passava por um crescimento acelerado e precisava de professores qualificados dentro das rigorosas exigências do MEC. Para obter recursos humanos adequados, a instituição firmou parceria com a Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro. “Em 2000 existiam apenas um doutor e dois mestres em todo o Estado do Maranhão que pudessem atender às necessidades da instituição”, relem-

## OS CURSOS DA FAMA

### GRADUAÇÃO

- Administração – Análise de Sistemas, Gestão Hoteleira, Gestão Hospitalar e Marketing
- Ciências Contábeis
- Letras – Habilitações em Português, Espanhol e Inglês
- Pedagogia
- Secretário Executivo Bilingüe
- Turismo

EM FASE DE IMPLANTAÇÃO

- Serviço Social, Enfermagem, Sistemas de Informação e Direito

### PÓS-GRADUAÇÃO

<h4 style="margin: 0;">ÁREA DE NEGÓCIOS</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Análise e Gestão de Sistemas</li> <li>– Consultoria Empresarial</li> <li>– Cons. e Gestão em Empreendimentos Turísticos</li> <li>– Controladoria</li> <li>– Gestão Ambiental Empresarial</li> <li>– Gestão em Negócios Internacionais e Comércio Exterior</li> <li>– Gestão de Micro e Pequenas Empresas</li> <li>– Gestão de Organizações Hospitalares e Serviços de Saúde</li> <li>– Gestão Empreendedora em Secretariado</li> <li>– Gestão em Negócios Internacionais e Comércio Exterior</li> <li>– Gestão em Turismo e Hotelaria</li> <li>– Gestão Estratégica da Qualidade</li> <li>– Gestão Estratégica de Pessoas</li> <li>– Gestão Estratégica de Serviços</li> <li>– Gestão Estratégica de Serviços Executivos</li> <li>– Gestão Estratégica do Serviço de Saúde</li> <li>– Gestão Pública</li> <li>– Marketing</li> <li>– MBA em Análise e Gerenciamento de Projetos</li> <li>– MBA em Desenvolvimento e Gestão com Pessoas</li> <li>– MBA em Gestão de Saúde e Sistemas Hospitalares</li> </ul>	<h4 style="margin: 0;">ÁREA DE EDUCAÇÃO</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>– MBA em Finanças, Auditoria e Controladoria</li> <li>– MBA em Logística Empresarial</li> <li>– MBA em Negociação</li> <li>– Alfabetização</li> <li>– Didática Universitária</li> <li>– Educação Inclusiva</li> <li>– Gestão Educacional Integradora</li> <li>– Gestão Estratégica do Conhecimento, da Informação e da Inovação Tecnológica</li> <li>– História Social</li> <li>– Matemática e Estatística</li> <li>– Metodologia da Língua Inglesa</li> <li>– Língua Portuguesa e Literatura</li> <li>– Psicomotricidade</li> <li>– Psicopedagogia</li> </ul> <h4 style="margin: 0;">OUTRAS ÁREAS</h4> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Acupuntura</li> <li>– Engenharia de Produção</li> <li>– Engenharia de Segurança do Trabalho</li> <li>– Psicologia Hospitalar</li> <li>– Psicologia Jurídica</li> </ul>
---	---

Saiba mais em [www.fama.br](http://www.fama.br)

bra Zenira citando este como um dos grandes desafios da Fama. Hoje a escola possui cerca de 120 docentes qualificados, 30% deles em regime de dedicação integral. São ao todo 36 cursos de pós-graduação em duas áreas principais – Negócios e Educação – e, ainda, 5 cursos nas áreas de Engenharia e Psicologia.

### Instalações de primeira linha

A Fama de São Luís está desde 2003 instalada em prédio próprio, em região nobre da capital maranhense. São 14.000 m<sup>2</sup> de área, com uma edificação singular e planejada para atender às demandas de cada curso. Além de laboratórios especiais, como o de Administração Hoteleira e Turismo, a escola oferece um anfiteatro com capacidade para 540 pessoas, dotado de sofisticados recursos, e uma biblioteca à altura de seus empreendedores, que sempre foram muito ligados à literatura. “A leitura abre os horizontes e amplia o raciocínio”, reforça Zenira.

A próxima conquista da instituição de ensino superior, segundo a professora Zenira, será a implantação, no primeiro semestre de 2009, dos cursos de Serviço Social, Enfermagem, Sistemas de Informação e Direito. Serão oferecidas, ao todo, 300 novas vagas.

## INSTITUIÇÃO DE ENSINO OPTA POR TERCEIRIZAR CONTABILIDADE

**A**té 1996, a Faculdade Atenas Maranhense - Fama possuía sua contabilidade interna. Mas a crescente demanda provocou um “congestionamento” em algumas atividades. Nesse período, a Real Consultoria Contábil, associada GBrasil em São Luís-MA, “abraçou o desafio da instituição de ensino”, relata Zenira Fiquene, diretora da Fama. Desde 2007, ela passou a prover a escola com serviços que foram além da contabilidade. “É um pacote completo que inclui assessoria fiscal, consultoria tributária e estruturação organizacional”, explica a gerente da Real, Idalegugar Fernandes e Silva. “Verificamos todos os setores onde poderíamos operar. Nossa atuação é global e estamos sempre prontos em caso de eventuais demandas”, explica José de Ribamar Pires de Castro Filho, diretor da empresa contábil. O trabalho de planejamento, que vai desde a compra de bens



Idalegugar e Pires de Castro, da Assessoria Real | GBrasil: consultoria global à Fama

até a aplicação de recursos, tem auxiliado a Fama a ter maior versatilidade na hora de tomar decisões. “A Fama ganhou mais agilidade na realização dos serviços burocráticos. Uma atividade que levaria três dias para ser realizada, hoje leva um dia e meio”, conta satisfeita a diretora financeira da instituição, Priscilla Yamane. A Real tem contribuído, também, com o projeto de criação e implantação de um sistema gerencial integrado, que visa facilitar ainda mais a condução de serviços orçamentários, financeiros e organizacionais. “Este sistema dará também suporte ao processo de reestruturação acadêmica que visa transformar a Faculdade em Centro Universitário. Além disso, com a Real passamos a ter os demonstrativos contábeis atualizados, relatórios e informações importantes para a nossa tomada de decisões”, comenta a diretora geral, professora Zenira Fiquene. □

# Contabilize maior produtividade com Software Integrado Nasajon

Condições especiais para contadores

A Nasajon é a **Melhor Solução para Gestão de Negócios**

segundo a Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação (Prêmio Assespro 2008).

Além disso, você conta com o diferencial de atendimento responsável por índices de satisfação da ordem de 98%\*.

Faça como mais de 15 mil empresas em todo o Brasil. Escolha sistemas Nasajon.



ÉPOCA  
Uma das Melhores  
para Trabalhar  
no Brasil  
2007/2008



ASSESPRO  
Melhor Solução para  
Gestão de Negócios  
2008



EXAME  
Uma das Melhores  
para Você Trabalhar  
2003/2006/2008

Visite agora o nosso site, veja a galeria completa de prêmios e conheça a razão destas e de novas conquistas!  
[www.nasajon.com.br](http://www.nasajon.com.br)

\*pesquisa PUC-Rio 2006



**NASAJON**  
S I S T E M A S  
Software de confiança!



. contabilidade . escrita fiscal . protocolo . folha de pagamento . recursos humanos . ponto . gestão financeira . estoque . faturamento . contas a pagar e receber.

RJ - (21) 2213-9310 SP - (11) 3266-2366 MG - (31) 3273-3527 BA - (71) 3342-6120 PE - (81) 3088-7029 PA - (91) 3088-1338 AM - (92) 3088-2566 Outros: 0800 217070

[www.nasajon.com.br](http://www.nasajon.com.br) • [nasajon@nasajon.com.br](mailto:nasajon@nasajon.com.br) • Demais localidades: 0800 21 7070

# Conforto e praticidade a um preço justo.



Conheça a Bristol. Hospede-se conosco.

- Proximidade a aeroportos, centros industriais e comerciais;
- Acesso gratuito a Internet banda larga;
- Assistência médica de emergência gratuita;
- Hotéis econômicos, executivos ou premium;
- Apartamentos amplos com mesa de trabalho e cozinha montada;
- Estrutura para eventos, reuniões e lazer;
- Farto café da manhã incluso nas diárias;
- ISO 9001:2000.

\*Nem todos os itens estão disponíveis em todas as unidades, consulte as disponibilidades na data da reserva.

  
**BRISTOL**  
Hotels

[www.bristolhotels.com.br](http://www.bristolhotels.com.br) • 0800 283 99 88 • Grande Vitória: 55 (27) 3350 9988

Vitória /ES • Montanhas Capixabas /ES • Guarapari /ES • Goiânia /GO • Belo Horizonte /MG • Lagoa Santa /MG • Ipatinga /MG • Timóteo /MG.

# GED KAISEN

## Agilidade Tecnológica

A **Acene Contabilidade** acertou na parceria de sucesso com a Tecnologia Kaisen, com o **GED Kaisen**, primeiro software brasileiro em conformidade com a norma brasileira:

1. os documentos digitalizados devem ser assinados pela pessoa física ou jurídica responsável pelo processo de digitalização;
2. pelo contabilista responsável;
3. pelo empresário ou sociedade empresária que utilizarão certificado digital;
4. devem ser apresentados aos serviços notariais para autenticação nos termos da lei.



O **GED Kaisen** é um gerenciador eletrônico de documentos que incorpora a tecnologia de assinatura digital, com o e-CPF e o e-CNPJ.

O **GED Kaisen** é acessado e utilizado através da internet, tornando-o independente de plataforma de acesso.

Pilhas de documentos em papel tornaram-se coisa do passado. Com o **GED Kaisen**, a documentação é toda digital.

Faça como a **Acene Contabilidade**: Trabalhe com documentos digitais legais, levando esta facilidade também aos seus clientes.



A **Acene Contabilidade** é associada do GBrasil, certificada ISO 9001:2000 e ganhou o prêmio qualidade Brasil por duas vezes.



www.tecnologiakaisen.com.br  
Fones: (81) 3074-1177 e (81) 2125-0329

# O GBrasil ainda mais Brasil

Este ano, a maior aliança corporativa do setor contábil no País registrou 100% de cobertura territorial. O Grupo Brasil de Empresas de Contabilidade conta agora com representação em todas as capitais e também em algumas das mais importantes cidades do interior do País. É por isso que o GBrasil é hoje ainda mais Brasil.

OR-  
GANI-  
ZA-ÇÃO PRADO - Rio  
Branco - AC | CON- TROLE  
CONTADORES AS - SOCIADOS  
- Maceió - AL | DHC AUDI- TORIA - Manaus - AM | ÉTICA INSTITUTO  
CONTÁBIL - Macapá - AP | ORGANIZAÇÃO SILVEIRA DE CONTABILIDADE - Salvador -  
BA | MARPE - CONTADORES ASSOCIADOS | Fortaleza - CE | AGENDA CONTÁBIL - Brasília - DF |  
UNICON - UNIÃO CONTÁBIL - Vitória - ES | CONTAC CONTABILIDADE - Goiânia - GO | ASSESSO- RIA  
E CONSULTORIA REAL - São Luís - MA | MATUR ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL - Belo Horizonte - MG | TECOL  
- CONSULTORIA EMPRESARIAL - Juiz de Fora - MG | AUDITA AUDITORIA E CONTABILIDADE - Campo Grande - MS |  
CONTABILIDADE SCALCO - Cuiabá - MT | C&C CONSULTORIA E CONTABILIDADE - Belém - PA | ROBERTO CAVALCANTI & ASSO-  
CIADOS - João Pessoa - PB | ACENE ASSESSORIA E CONSULTORIA - Recife - PE | ANÁLISE CONTABILIDADE - Teresina - PI | EACO -  
CONSULTORIA E CONTABILIDADE - Curitiba - PR | VANIN CONTADORES ASSOCIADOS - Cascavel - PR | ESCRITÓRIO COMERCIAL CONTAD - Londrina -  
PR | DPC - DOMINGUES E PINHO CONTADORES - Rio de Janeiro - Macaé - RJ | RUI CADETE CONSULTORES E AUDITORES - Natal - RN | D. DUWE CONTABILIDADE  
- Porto Velho - RO | SAMPAYO FERREZ CONTADORES ASSOCIADOS - Boa Vista - RR | GATTI ASSESSORIA FISCAL E CONTÁBIL - Porto Alegre - RS | RG CONTADORES  
ASSOCIADOS - Florianópolis - SC | J. MAINHARDT & ASSOCIADOS - Blumenau - Joinville - Itajaí - SC | SERCON SERVIÇOS CONTÁBEIS - Aracaju - SE | ORCOSE CONTABILIDADE E  
ASSESSORIA - São Paulo - SP | DPC - DOMINGUES E PINHO CONTADORES - São Paulo - SP | CONTATO CONTABILIDADE - Palmas - TO | ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL PRADO - Rio Branco  
- AC | CONTROLE CONTADORES ASSOCIADOS - Maceió - AL | DHC AUDITORIA - Manaus - AM | ÉTICA INSTITUTO CONTÁBIL - Macapá - AP | ORGANIZAÇÃO SILVEIRA DE CONTABILIDADE - Salvador  
- BA | MARPE - CONTADORES ASSOCIADOS | Fortaleza - CE | AGENDA CONTÁBIL - Brasília - DF | UNICON - UNIÃO CONTÁBIL - Vitória - ES | CONTAC CONTABILIDADE - Goiânia - GO | ASSESSORIA E  
CONSULTORIA REAL - São Luís - MA | MATUR ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL - Belo Horizonte - MG | TECOL - CONSULTORIA EMPRESARIAL - Juiz de Fora - MG | AUDITA AUDITORIA E CONTABILIDADE - Campo  
Grande - MS | CONTABILIDADE SCALCO - Cuiabá - MT | C&C CONSULTORIA E CONTABILIDADE - Belém - PA | ROBERTO CAVALCANTI & ASSOCIADOS - João Pessoa - PB | ACENE ASSESSORIA E CONSUL-  
TORIA - Recife - PE | ANÁLISE CONTABILIDADE - Teresina - PI | EACO - CONSULTORIA E CONTABILIDADE - Curitiba - PR | VANIN CONTADORES ASSOCIADOS - Cascavel - PR | ESCRITÓRIO COMERCIAL  
CONTAD - Londrina - PR | DPC - DOMINGUES E PINHO CONTADORES - Rio de Janeiro - Macaé - RJ | RUI CADETE CONSULTORES E AUDITORES - Natal - RN | D. DUWE CONTABILIDADE - Porto Velho  
- RO | SAMPAYO FERREZ CONTADORES ASSOCIADOS - Boa Vista - RR | GATTI ASSESSORIA FISCAL E CONTÁBIL - Porto Alegre - RS | RG CONTADORES ASSOCIADOS - Florianópolis - SC | J.  
J. MAINHARDT & ASSOCIADOS - Blumenau - Joinville - Itajaí - SC | SERCON SERVIÇOS CONTÁBEIS - Aracaju - SE | ORCOSE CONTABILIDADE E ASSESSORIA - São  
Paulo - SP | DPC - DOMINGUES E PINHO CONTADORES - São Paulo - SP | CONTATO CONTABILIDADE - Palmas - TO | ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL  
PRADO - Rio Branco - AC | CONTROLE CONTADORES ASSOCIADOS - Maceió - AL | DHC AUDITORIA - Manaus - AM | ÉTICA INSTITUTO CONTÁBIL  
- Macapá - AP | ORGANIZAÇÃO SILVEIRA DE CONTABILIDADE - Salvador - BA | MARPE - CONTADORES ASSOCIADOS | Fortaleza - CE  
| AGENDA CONTÁBIL - Brasília - DF | UNICON - UNIÃO CONTÁBIL - Vitória - ES | CONTAC CONTABILIDADE - Goiânia - GO |  
ASSESSORIA E CONSULTORIA REAL - São Luís - MA | MATUR ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL - Belo Horizonte - MG  
| TECOL - CONSULTORIA EMPRESARIAL - Juiz de Fora - MG | AUDITA AUDITORIA E CONTABILIDADE - Campo  
Grande - MS | CONTABILIDADE SCALCO - Cuiabá - MT | C&C CONSULTORIA E CONTABILIDADE - Belém - PA |  
ROBERTO CAVALCANTI & ASSOCIADOS - João Pessoa - PB | ACENE ASSESSORIA E CONSULTORIA - Recife -  
PE | ANÁLISE CONTABILIDADE - Teresina - PI | EACO - CONSULTORIA E CONTABILIDADE - Curitiba - PR  
| VANIN CONTADORES ASSOCIADOS - Cascavel - PR | ESCRITÓRIO COMERCIAL CONTAD - Londrina  
- PR | DPC - DOMINGUES E PINHO CONTADORES - Rio de Janeiro - Macaé - RJ | RUI CADETE  
CONSULTORES E AUDITORES - Natal - RN | D. DUWE CONTABILIDADE - Porto Velho - RO  
| SAMPAYO FERREZ CONTADORES ASSOCIADOS - Boa Vista - RR | GATTI ASSESSORIA  
FISCAL E CONTÁBIL - Porto Alegre - RS | RG CONTADORES ASSOCIADOS - Florianópolis  
- SC | J. MAINHARDT & ASSOCIADOS - Blumenau - Joinville - Itajaí - SC | SERCON  
SERVIÇOS CONTÁBEIS - Aracaju - SE | ORCOSE CONTABILIDADE E ASSESSORIA - São  
Paulo - SP | DPC - DOMINGUES E PINHO CONTADORES - São Paulo - SP | CONTATO  
CONTABILIDADE - Palmas - TO | ORGANIZAÇÃO CONTÁBIL PRADO - Rio Branco - AC  
| CONTROLE CONTADORES ASSOCIADOS - Maceió - AL | DHC AUDITORIA  
- Manaus - AM | ÉTICA INSTITUTO CONTÁBIL - Macapá - AP | OR-  
GANIZAÇÃO SILVEIRA DE CONTABILIDADE -  
Salvador - BA | MARPE - CONTADORES  
ASSOCIADOS | Fortaleza - CE |  
AGENDA CONTÁBIL - Brasília  
- DF | UNICON - UNIÃO  
CONTÁBIL - Vitória - ES |  
CONTAC CONTÁBIL-  
IDADE - Goiânia - GO |  
ASSESSORIA E CONSUL-  
TORIA REAL - São Luís - MA  
| MATUR ORGANIZAÇÃO  
CONTÁBIL - Belo Horizonte - MG  
| TECOL - CONSULTORIA  
EMPRESARIAL -  
Juiz de



**GBrasil**  
Grupo Brasil de Empresas de Contabilidade

Procure um de nossos  
representantes em seu Estado  
[www.gbrasilcontabilidade.com.br](http://www.gbrasilcontabilidade.com.br)