



AS MELHORES DA



ISTOÉ Dinheiro

1000

MAIORES EMPRESAS DO BRASIL

CONHEÇA AS MELHORES COMPANHIAS DO PAÍS EM 2017, AVALIADAS DE FORMA INDEPENDENTE PELA ISTOÉ DINHEIRO CONFORME AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO FINANCEIRA, GOVERNANÇA CORPORATIVA, RESPONSABILIDADE SOCIAL, RECURSOS HUMANOS, INOVAÇÃO E QUALIDADE

AMBEV É A EMPRESA DO ANO
EM UM ANO DIFÍCIL PARA O VAREJO, A INDÚSTRIA E O SETOR DE BEBIDAS, A MAIOR CERVEJEIRA DO PAÍS SE DESTACA ENTRE TODAS AS COMPANHIAS AVALIADAS

DESTAQUES DA GESTÃO EM 2017
BRADESCO, TELEFÔNICA BRASIL, EMS, GPA E MERCADO LIVRE LEVAM OS TROFÉUS DAS MELHORES PRÁTICAS CORPORATIVAS

CAMPEÃS DA RESILIÊNCIA
AS LÍDERES EM DESEMPENHO EM 23 SETORES E NO GRUPO ESPECIAL SUPER 20, QUE INCLUI AS GIGANTES COM MAIOR FATURAMENTO

OS DESAFIOS DA ECONOMIA
A TRAVESSIA ATÉ AS ELEIÇÕES DE 2018 DEVE DURAR APENAS UM ANO, MAS PARECERÁ LONGA E EXTENUANTE. CONHEÇA AS OPORTUNIDADES DESSE CAMINHO



ISSN 1677-8887
7 16778887 1211 2
SET/2017 - ANO 17 - Nº 1036-A R\$ 29,90



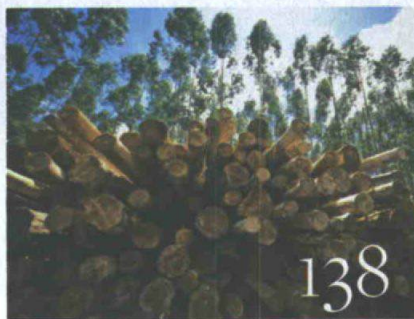
- | | |
|--|--|
| 10 EDITORIAL | 50 RECURSOS HUMANOS
GPA |
| 20 ANÁLISE DA ECONOMIA | 52 INOVAÇÃO E QUALIDADE
MERCADO LIVRE |
| 28 ENTREVISTA
DELFIM NETTO | 54 RESPONSABILIDADE SOCIAL
TELEFÔNICA BRASIL |
| 34 AS 1.000 MAIORES EM NÚMEROS | 56 GOVERNANÇA CORPORATIVA
BRADESCO |
| 36 METODOLOGIA | 60 SUPER 20
AMBEV |
| 42 EMPRESA DO ANO
AMBEV | |
| 48 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA
EMS | |



AS CAMPEÃS SETORIAIS



- 92** AGRONEGÓCIO: **SYNGENTA**
- 96** ALIMENTOS: **LATICÍNIOS BELA VISTA**
- 100** BANCOS: **ITAÚ UNIBANCO**
- 104** COMBUSTÍVEL, ÓLEO E GÁS: **ULTRA**
- 108** CONSTRUÇÃO IMOBILIÁRIA –
CAPITAL ABERTO: **EVEN**
- 112** CONSTRUÇÃO IMOBILIÁRIA –
CAPITAL FECHADO: **GRUPO PACAEMBU**
- 116** COOPERATIVAS AGRÍCOLAS: **COAMO**
- 120** ENERGIA ELÉTRICA: **ENEL BRASIL**
- 124** FARMACÊUTICO, HIGIENE
E BELEZA: **ACHÉ LABORATÓRIOS**



- 128** MATERIAL DE CONSTRUÇÃO
E DECORAÇÃO: **DURATEX**
- 132** METALURGIA, MINERAÇÃO
E SIDERURGIA: **TERMOMECÂNICA**
- 138** PAPEL E CELULOSE: **FIBRIA**
- 142** PLANOS DE SAÚDE: **UNIMED BH**
- 146** QUÍMICO E PETROQUÍMICO: **INNOVA**
- 150** SAÚDE: **HOSPITAL ALEMÃO
OSWALDO CRUZ**
- 154** SANEAMENTO: **COMPESA**
- 158** SEGUROS E PREVIDÊNCIA:
BRADESCO VIDA E PREVIDÊNCIA



- 162** SERVIÇOS PÚBLICOS: **DATAPREV**
- 166** SERVIÇOS DE TRANSPORTE: **VIX LOGÍSTICA**
- 170** SERVIÇOS ESPECIALIZADOS: **TICKET**
- 174** SERVIÇOS FINANCEIROS: **MULTIPLUS**
- 178** TECNOLOGIA – SOFTWARE
E SERVIÇOS: **INTELBRAS**
- 182** VAREJO: **GPA**
- 186** ÍNDICE REMISSIVO



CONSTRUINDO NA CRISE

O setor imobiliário tem seu o pior momento em 15 anos e os lançamentos despencam. Enquanto isso, a Even acelera seus negócios e até assume obras de terceiros

POR RODRIGO CAETANO

O BRASIL TEM UM DÉFICIT HABITACIONAL que ultrapassa 6 milhões de residências. Logo nos primeiros anos do governo do ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, havia a expectativa de reduzir, ou até zerar, essa carência. O setor imobiliário estava “bombando”, como se diz no jargão do setor financeiro. Na cidade de São Paulo, maior mercado do País, por exemplo, entre 2007 e 2012, a média de lançamentos foi de 35 mil unidades por ano. Até 2006, esse número não chegava a 25 mil, segundo dados divulgados pelo Sindicato da Habitação de São Paulo (SecoviSP) e compilados pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Mas, a partir de 2013, o volume começou a cair, para a faixa dos 34 mil, inicialmente, até chegar em 23 mil, em 2015, e 17,6 mil, no ano passado. Ou seja, o mercado imobiliário paulistano voltou a patamares que não eram vistos desde 2004. Esse mesmo fenômeno se repetiu por todo o Brasil.

A crise econômica e, principalmente, o desemprego foram

os grandes responsáveis pela derrocada. Infelizmente, os percalços brasileiros afetam em maior grau as camadas menos favorecidas da sociedade. É nesse estrato da população que se encontra a maior parte da demanda por imóveis. Entre 2004 e 2014, ainda segundo o Secovi, 2,6 milhões de famílias com renda até R\$ 1,6 mil deixaram a fila da casa própria. Nesse período, o setor imobiliário adicionou 14,9 milhões de domicílios. A previsão para os próximos oito anos é de que 70% da demanda por imóveis estará concentrada nas famílias com renda entre R\$ 1,6 mil e R\$ 5 mil. Ao todo, estima-se que essa demanda chegue a 14,55 milhões de domicílios, considerando o período entre 2015 e 2025.


Essa queda abrupta do mercado acertou em cheio as incorporadoras. No ano passado, as empresas do setor listadas em bolsa acumularam um prejuízo recorde, superior a R\$ 7,5 bilhões, segundo dados levantados pelo jornal *Valor Econômico*.

A palavra “distrato” apareceu no vocabulário do mercado como a grande vilã das empresas. Ao todo, o cancelamento de contratos alcançou a soma de R\$ 8,25 bilhões, o que representou mais de 40% das vendas brutas. Isso, aliado à desvalorização dos imóveis, resultou em uma queda de 31,7% na receita líquida das companhias, que ficou em R\$ 15,98 bilhões. A única boa notícia é que, após dois anos seguidos de quedas, o volume de lançamentos voltou a subir: 6%.

Em meio a essa grande crise, a Even Construtora e Incorporadora, vencedora do anuário AS MELHORES DA DINHEIRO na categoria Construção Imobiliária – Capital Aberto, aumentou em 46,2% seus lançamentos, em 2016, que alcançaram R\$ 1,3 bilhão. O ape-

AS MELHORES

	EMPRESA	PONTOS
1	EVEN	360,05
2	GAFISA	283,35
3	HELBOR	214, 78

A photograph showing the silhouettes of construction workers on a building site at sunset. One worker in the foreground is pointing towards another worker in the middle ground. The background shows the skeletal structure of a building under construction against a bright, hazy sky.

O BRASIL TEM UM DÉFICIT HABITACIONAL DE 6 MILHÕES DE CASAS E 70% DA DEMANDA ESTÁ NA BAIXA RENDA

tite da empresa foi tão grande que ela, inclusive, adotou a estratégia de assumir obras de terceiros. A ideia é garantir uma nova fonte de receita no período entre o lançamento de um empreendimento e sua conclusão, o que leva, em média, três anos. Nesse modelo, a Even atua, basicamente, como fornecedor, executando as obras dos clientes. Ela também pode entrar como co-incorporadora e participar da definição dos projetos. Dessa forma, além de aumentar o faturamento, a empresa consegue negociar melhor com fornecedores e reduzir seus custos. Dois projetos já estão sendo tocados dessa forma e, segundo Dany Muszkat, co-presidente da companhia, há potencial para até dez projetos.

Assim como todo o mercado, a Even sofreu no ano passado. Sua receita líquida caiu 21%, para R\$ 1,7 bilhão, e seu lucro líquido despencou 98%, para R\$ 1,8 milhão. Ainda assim, seus resultados foram bem melhores do que a média do mercado. Há um desafio para os próximos anos, que é lidar com a forte queda nos lançamentos que ocorreu em 2015, quando a incorporadora



DANY MUSZKAT


EMPRESA: **EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADORA**

CARGO: **CO-PRESIDENTE**

PRINCIPAL FEITO: **AUMENTOU O RITMO DE LANÇAMENTOS E CRIOU NOVAS FONTES DE RECEITA**

A EVEN LUCROU R\$ 1,8 MILHÃO, NO ANO PASSADO. OS LANÇAMENTOS CRESCERAM 46%

lançou apenas R\$ 800 milhões em imóveis, quase um terço do registrado no ano anterior. Isso deve se refletir em 2018, já que o tempo médio de construção é de três anos. Assim, a empresa aposta fortemente nessa estratégia de assumir obras de outras companhias do setor.

Ao mesmo tempo, há a expectativa de uma retomada do mercado. Isso deve acontecer, segundo o Secovi de São Paulo, quando o desemprego voltar a cair – o que, por sinal, já pode ser vislumbrado. No segundo trimestre deste ano, a taxa de desemprego apurada pelo IBGE ficou em 13%, uma redução de 0,7 ponto percentual em relação ao mesmo mês do ano passado, o que configura a queda mais expressiva desde 2014. Outro ponto positivo para o setor, segundo Muszkat, foi a regulamentação da Letra Imobiliária Garantida, um novo instrumento de captação de recursos para o mercado imobiliário. Segundo ele, para o setor funcionar, é fundamental ter um ambiente que viabilize juros mais baixos. Quando isso acontecer, a Even estará pronta para reconstruir seus resultados. 

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

	EMPRESA	PONTOS
1	EVEN	140,00
2	GAFISA	84,00
3	HELBOR	59,00

RECURSOS HUMANOS

	EMPRESA	PONTOS
1	EVEN	54,30
2	HELBOR	39,90
3	GAFISA	37,35

INOVAÇÃO E QUALIDADE

	EMPRESA	PONTOS
1	GAFISA	68,25
2	EVEN	52,50
3	HELBOR	39,00

RESPONSABILIDADE SOCIAL

	EMPRESA	PONTOS
1	EVEN	70,50
2	HELBOR	45,75
3	GAFISA	30,00

GOVERNANÇA CORPORATIVA

	EMPRESA	PONTOS
1	GAFISA	63,75
2	EVEN	42,75
3	HELBOR	31,13