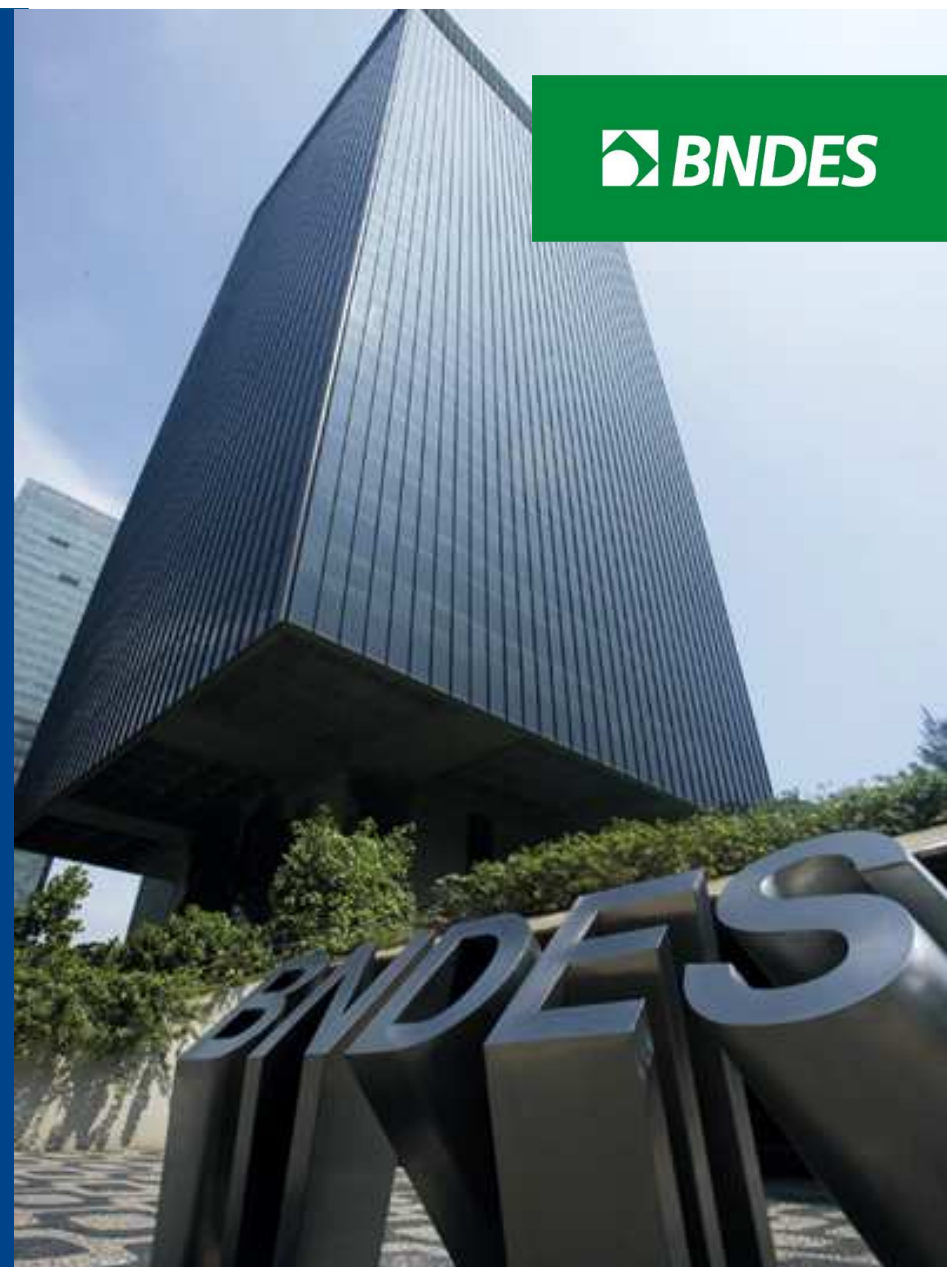


BNDES

Apresentação Institucional e Alinhamento com Políticas Públicas

Novembro de 2017

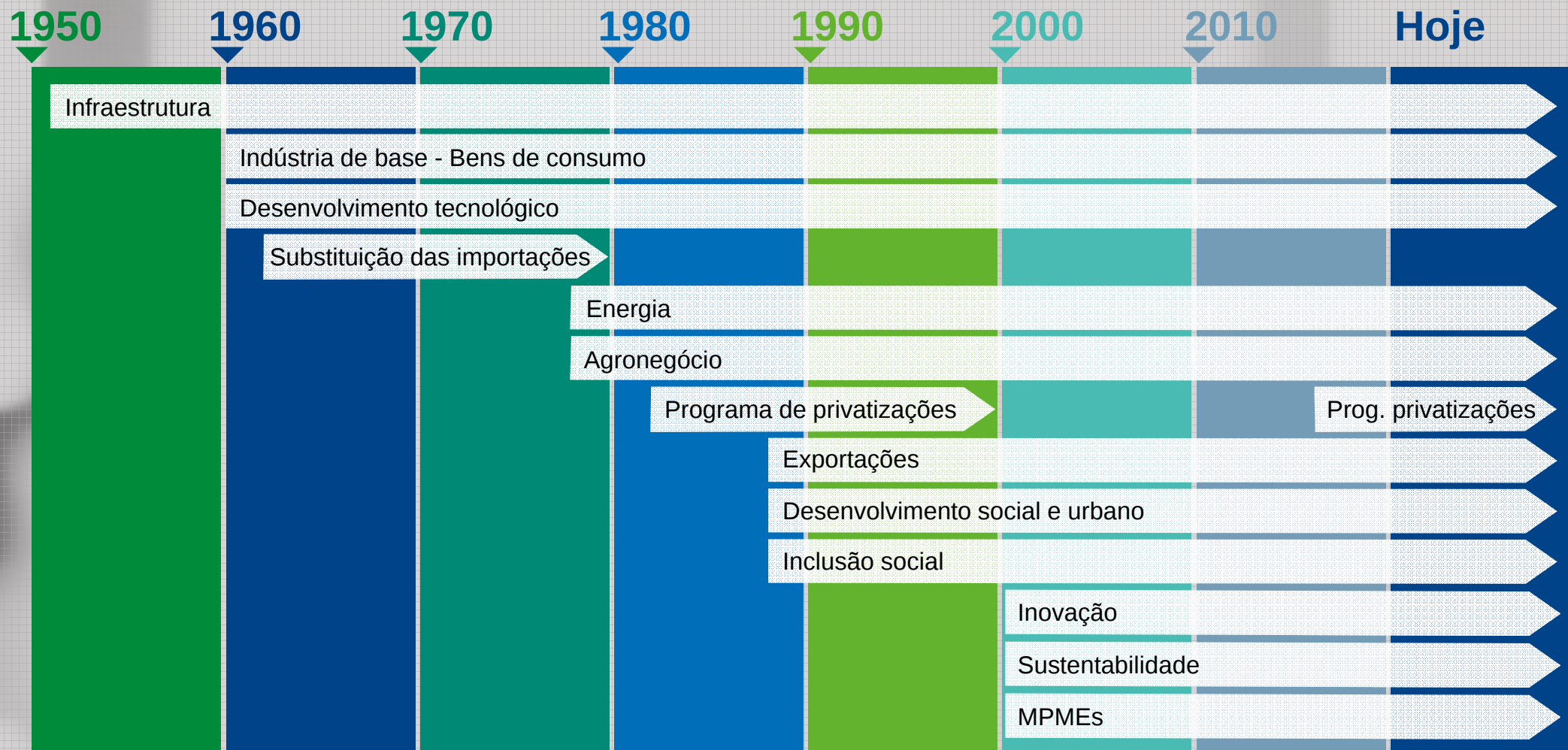
Classificação: Documento Ostensivo Unidade Gestora: APP



- ▶ Fundado em 20 de junho de 1952
- ▶ Empresa pública de propriedade integral da União
- ▶ Instrumento-chave para implementação de políticas públicas
- ▶ Foco no financiamento do investimento
- ▶ Principal fonte de crédito produtivo de longo prazo
- ▶ Apoio a empresas de qualquer porte e setor, com prioridade para a micro, pequena e média empresa (MPME)



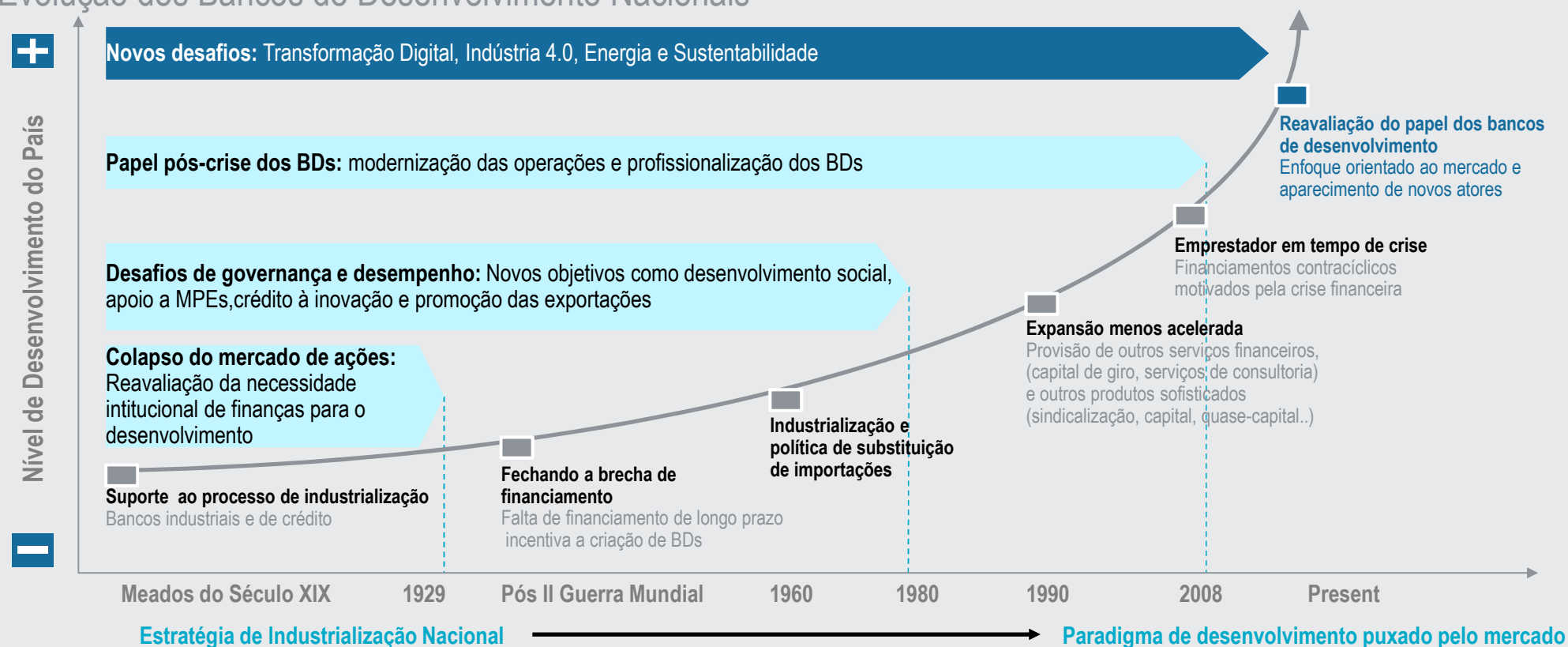
Linha do tempo



Missões de Bancos de Desenvolvimento (BDs)

O papel dos BDs evoluiu ao longo do tempo baseado na necessidade dos clientes e prioridades de política e está sujeito a constante transformação

Evolução dos Bancos de Desenvolvimento Nacionais



MISSÃO

Promover o desenvolvimento sustentável e competitivo da economia brasileira, com geração de emprego e redução das desigualdades sociais e regionais.

VISÃO

Ser o Banco do desenvolvimento do Brasil, instituição de excelência, inovadora e proativa ante os desafios da nossa sociedade.



Financiamentos de longo prazo



BNDESPAR

Participações societárias

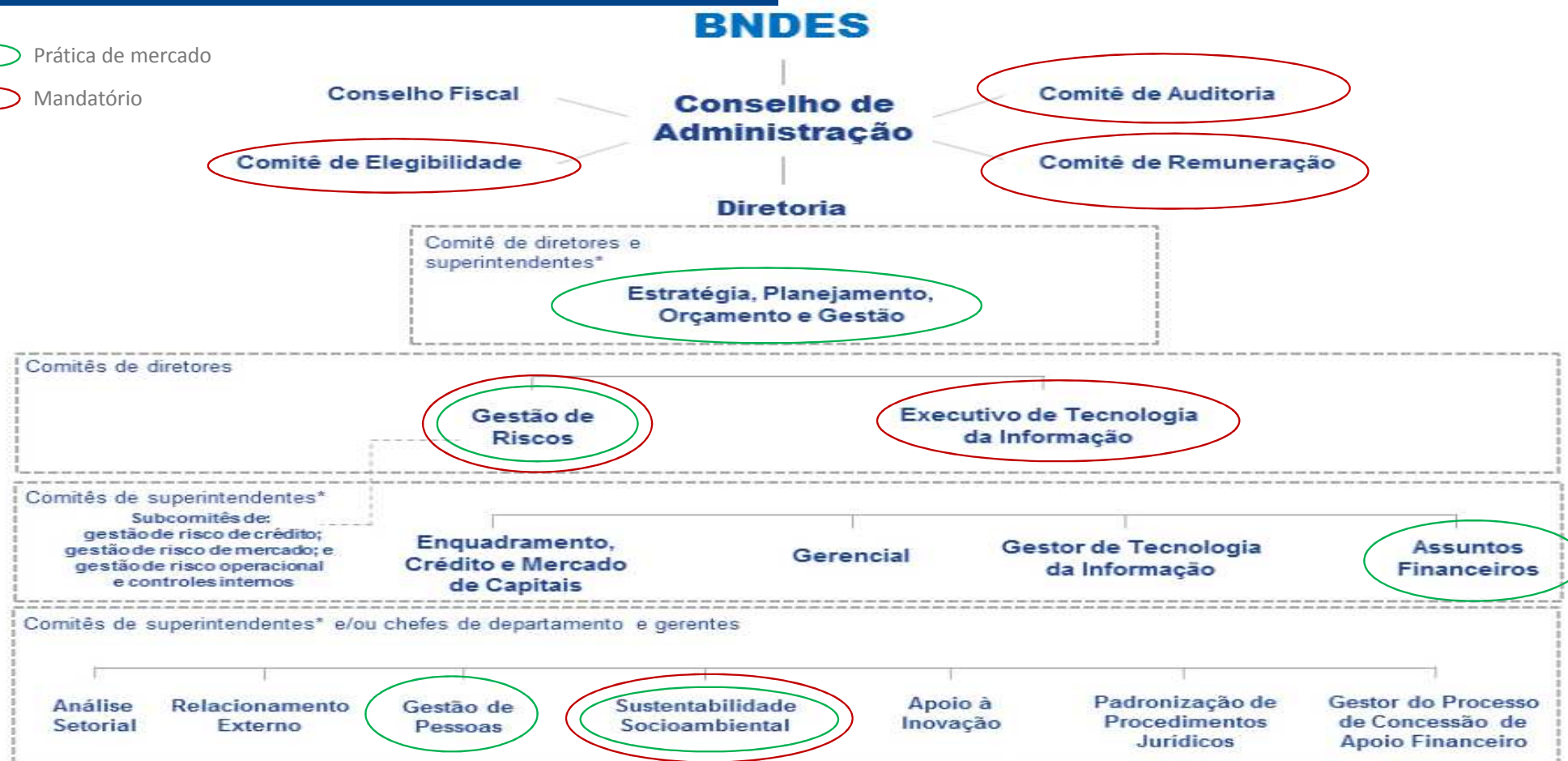
FINAME

Produção e aquisição de máquinas
e equipamentos

Aspectos institucionais // Governança

○ Prática de mercado

○ Mandatário



* Superintendentes são responsáveis pelas áreas representadas no organograma abaixo das diretorias.



Formas de **ATUAÇÃO**
Quem apoiamos

Quem pode solicitar financiamentos?

PESSOAS JURÍDICAS

- ▶ Empresas de agropecuária, indústria, comércio ou serviços
- ▶ Cooperativas ou associações
- ▶ ONGs, Oscips ou fundações

PESSOAS FÍSICAS

- ▶ Produtor rural
- ▶ Transportador autônomo de carga
- ▶ Microempreendedor

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- ▶ Municipal
- ▶ Estadual
- ▶ Federal

O que incentivamos



Infraestrutura



Meio Ambiente



Inovação



MPME

**Alocação prioritária de recursos em projetos
com Impactos positivos para a sociedade**



Saúde



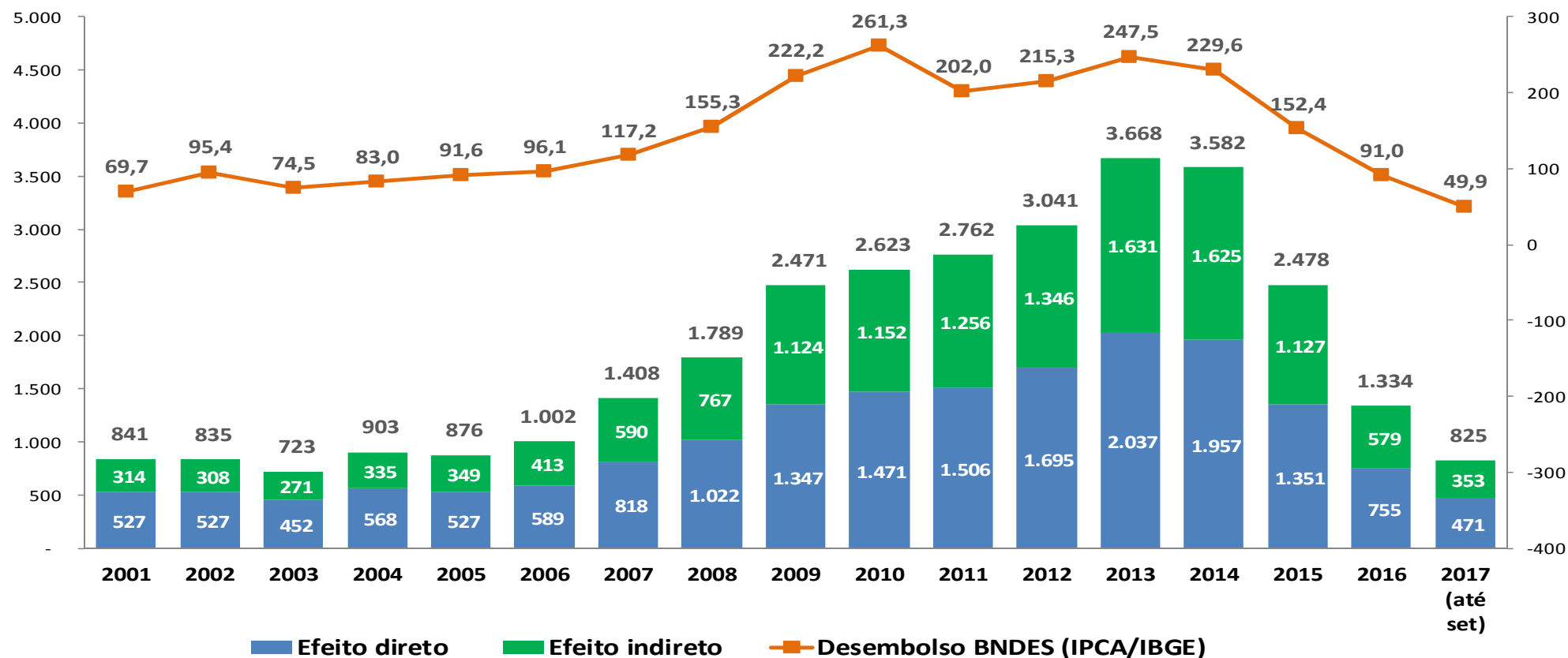
Educação



Exportação

Estimativas de Emprego dos Desembolsos do BNDES segundo Modelo Insumo-Produto

Emprego Gerado ou Mantido Durante a Implantação dos Investimentos Apoiados pelo BNDES (em milhares de empregados) e Desembolso do BNDES (em R\$ bilhões constantes de set-2017)

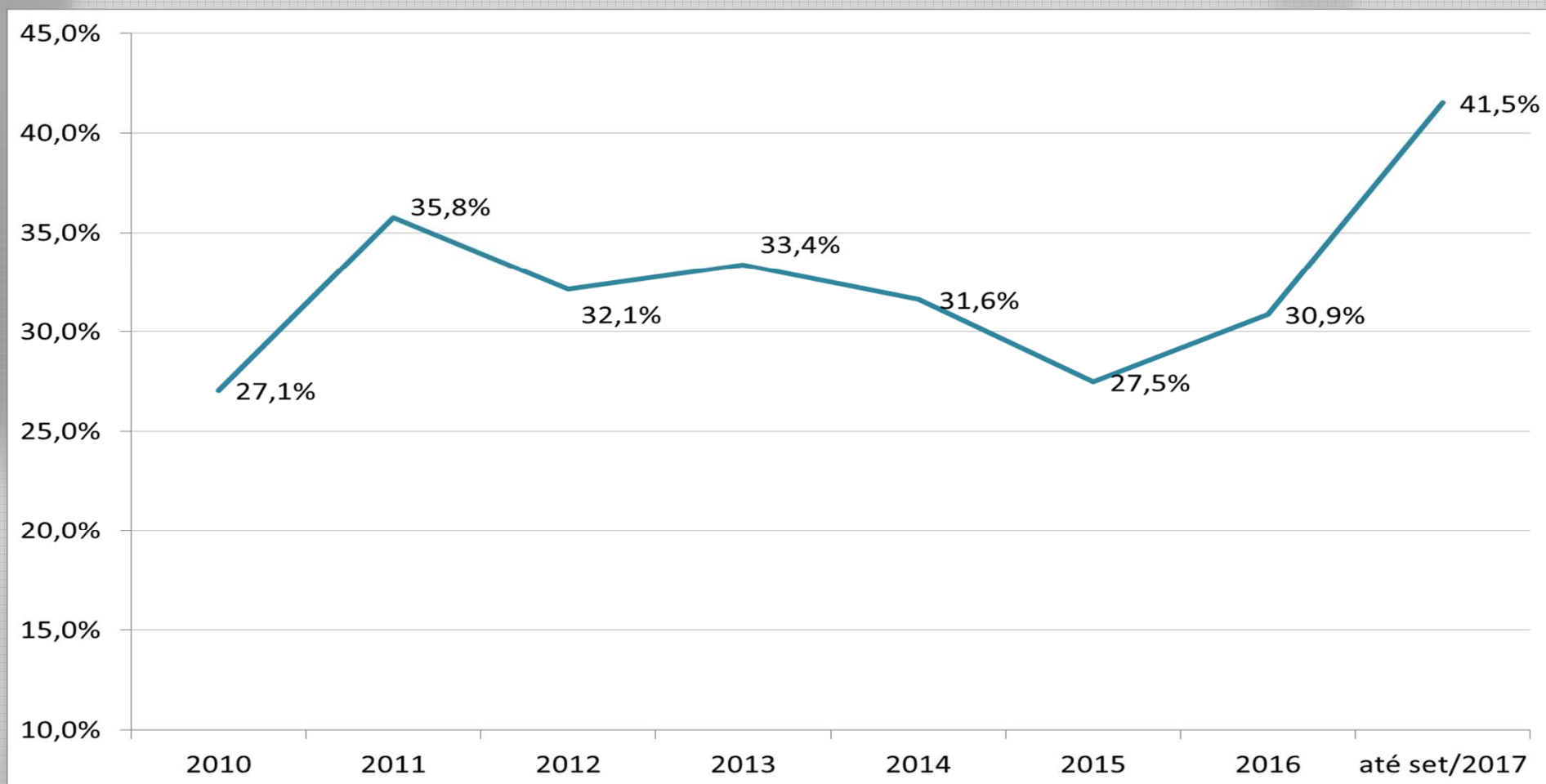


Classificação de porte

PORTE DA EMPRESA	MPMEs			Grande
	Micro	Pequena	Média	
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	Até R\$ 0,36 milhões	Até R\$ 3,6 milhões	Até R\$ 300 milhões	Acima de R\$ 300 milhões

Quando a empresa for controlada por outra empresa ou pertencer a um grupo econômico, a classificação do porte se dará considerando-se a receita operacional bruta consolidada

Formas de atuação // Foco na MPME





Formas de **ATUAÇÃO**
Como apoiamos

Formas de atuação // Como apoiamos



OPERAÇÕES DIRETAS



Contratadas diretamente com o BNDES

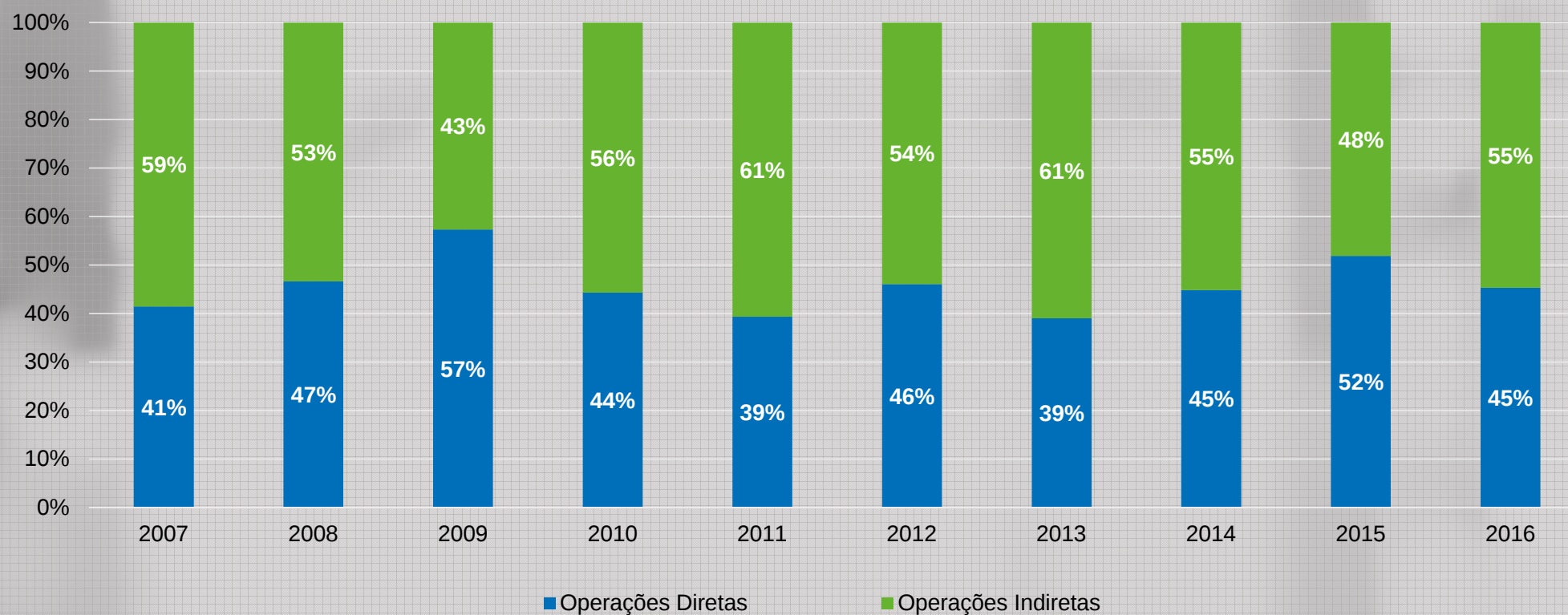
OPERAÇÕES INDIRETAS



Instituições financeiras credenciadas pelo BNDES

Formas de atuação // Como apoiamos

Desembolsos por tipo de operação (%)



Quais as taxas de juros?

Operações Diretas

Custo Financeiro

+

Remuneração Básica do BNDES

+

Spread de Risco

=

Taxa de Juros

Margem de cobertura
de inadimplência

Operações Indiretas

Custo Financeiro

+

Remuneração Básica do BNDES

+

Tx. de Intermediação Financeira

+

Remuneração do Agente

=

Taxa de Juros

Representa o custo de
captação do BNDES

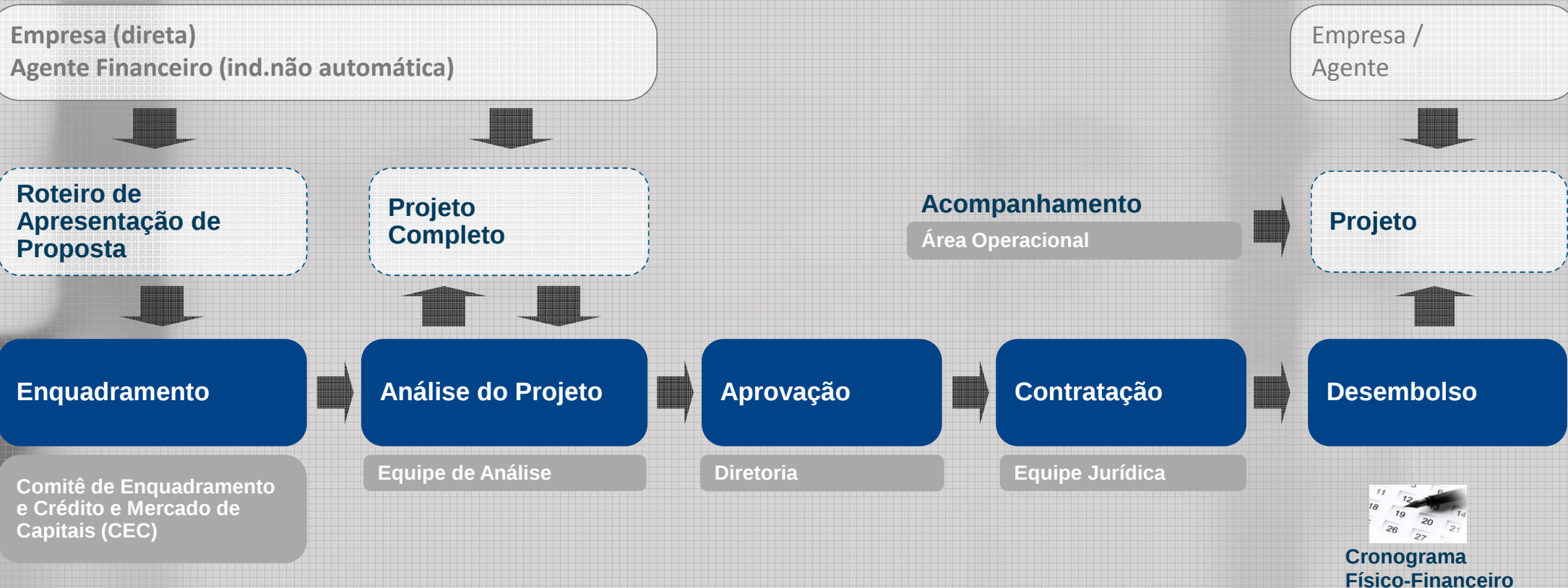
Remunera a atividade
operacional do BNDES

Cobre o risco sistêmico das
operações indiretas

Remunera a atividade
operacional do agente
(negociada)

Fluxo de tramitação no BNDES para operações diretas e ind. não automáticas

18



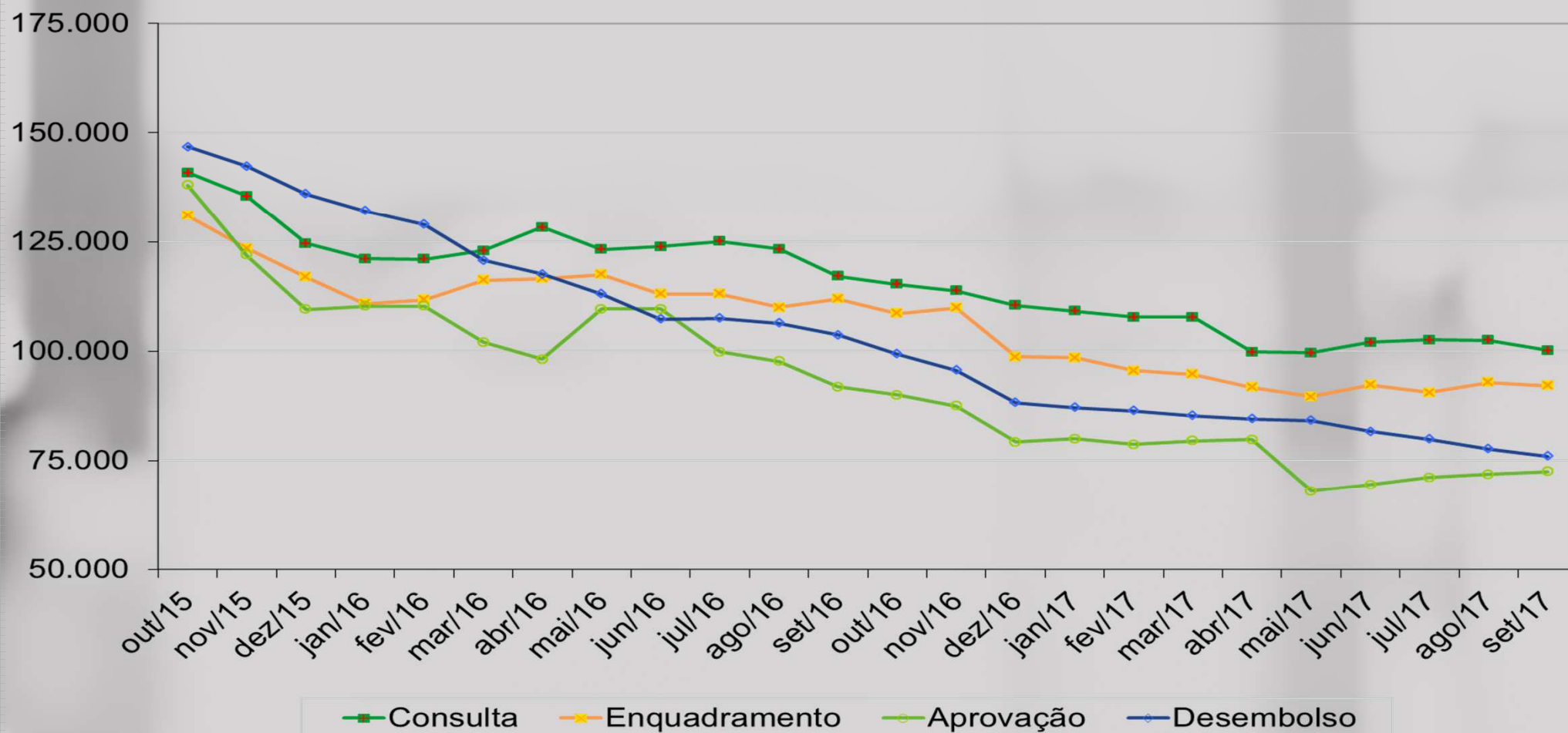


Desempenho **ECONÔMICO-FINANCEIRO**

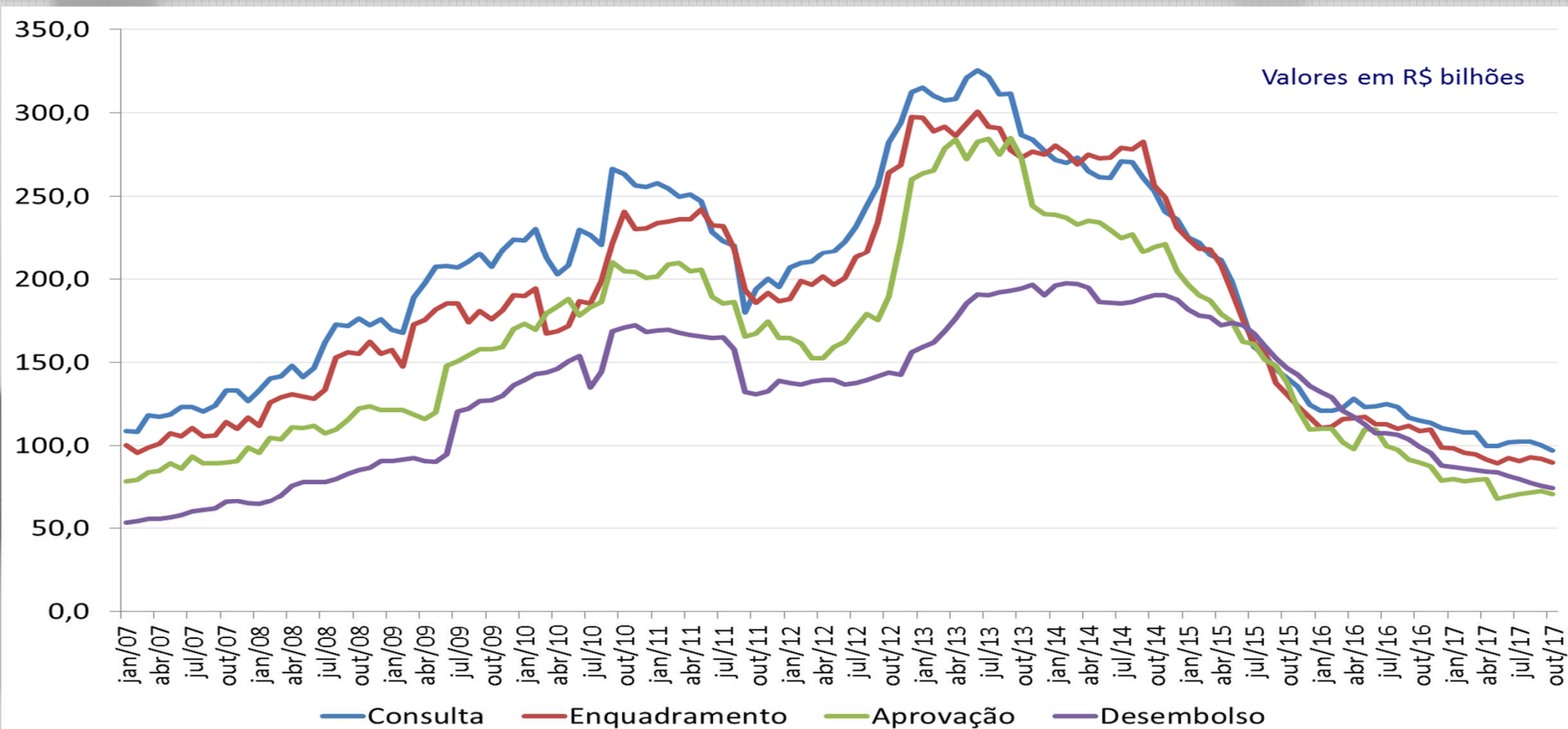
Evolução do acumulado 12 meses, segundo fases da operação



Valores em R\$ bilhões



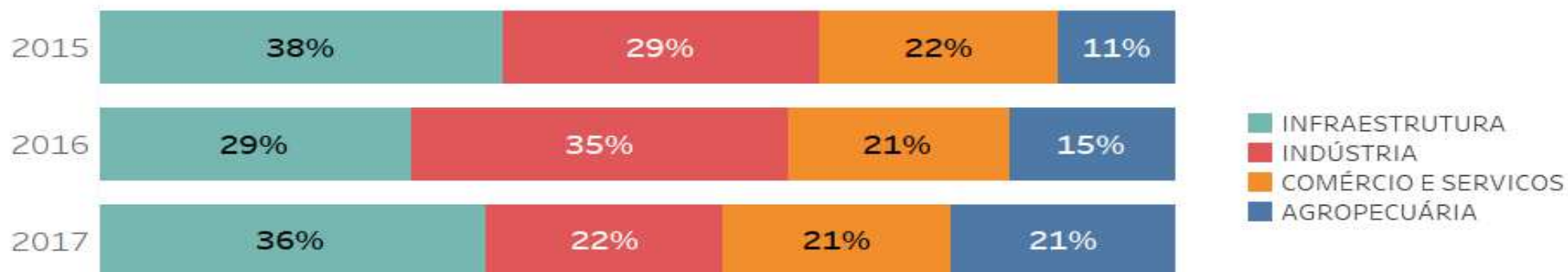
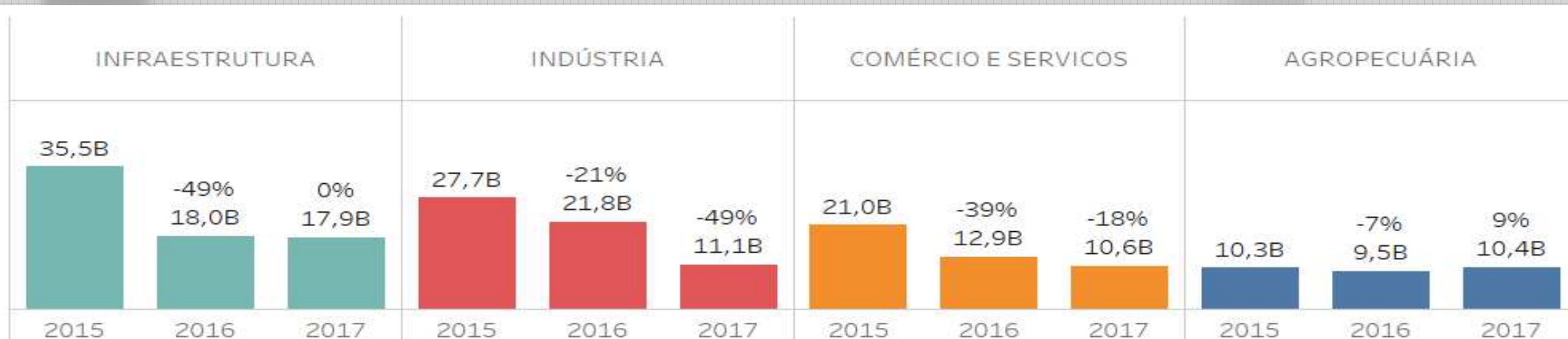
Evolução do acumulado 12 meses, segundo fases da operação



Desembolso por Setor

2015-2017 (janeiro-setembro)

Valores em R\$ bilhões e %: comparação mesmo período ano anterior

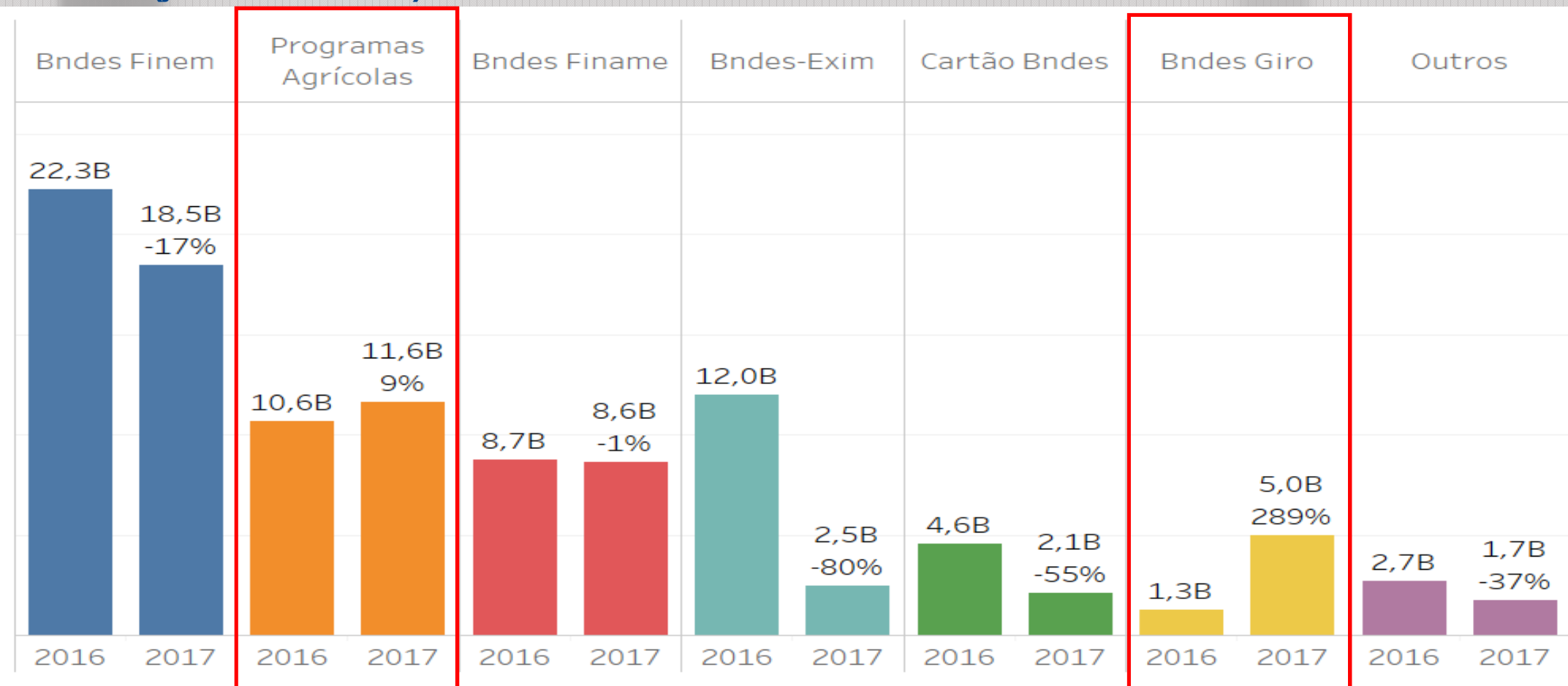


INFRAESTRUTURA
 INDÚSTRIA
 COMÉRCIO E SERVIÇOS
 AGROPECUÁRIA

Desembolso por Produto

2016-2017 (janeiro-setembro)

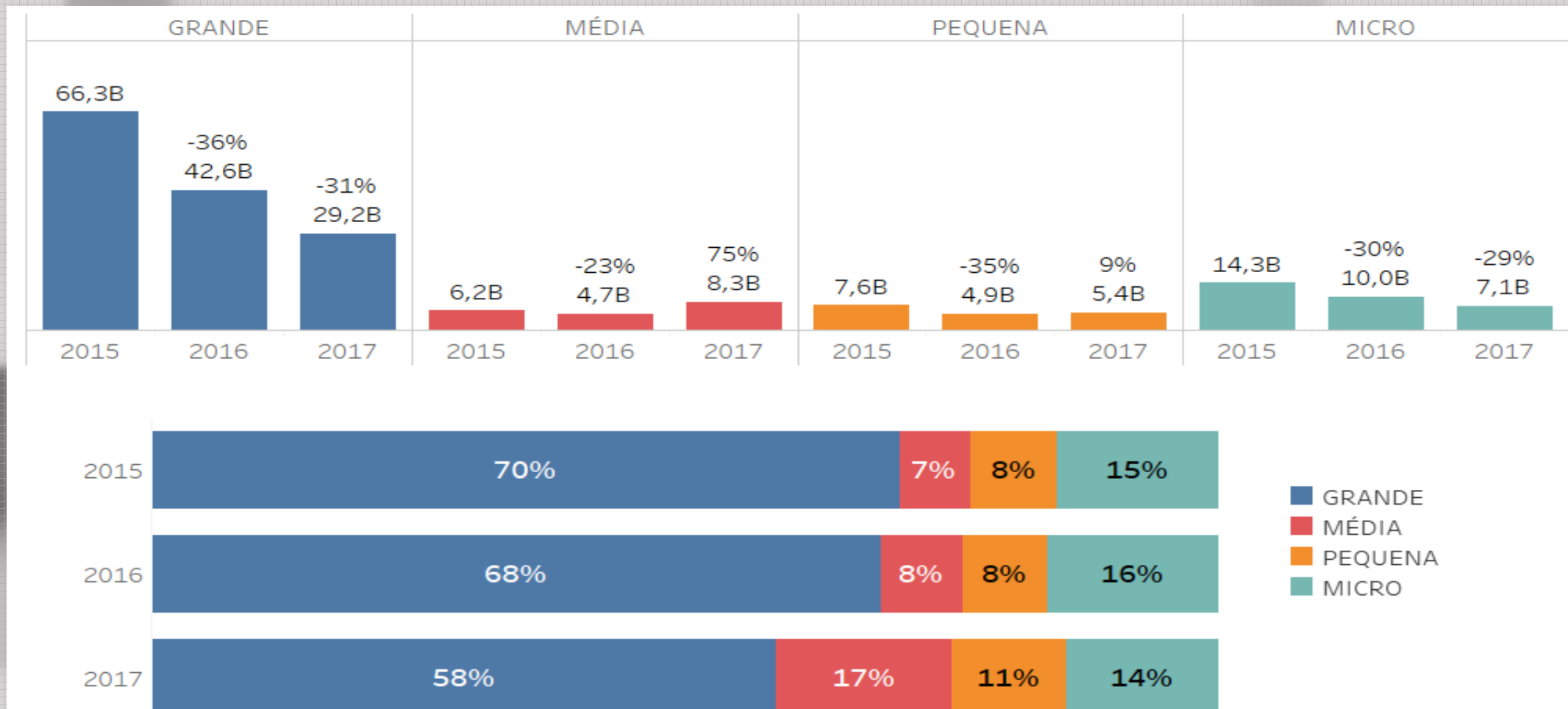
Valores em R\$ bilhões e %: comparação mesmo período ano anterior



Desembolso por Porte

2015-2017 (janeiro-setembro)

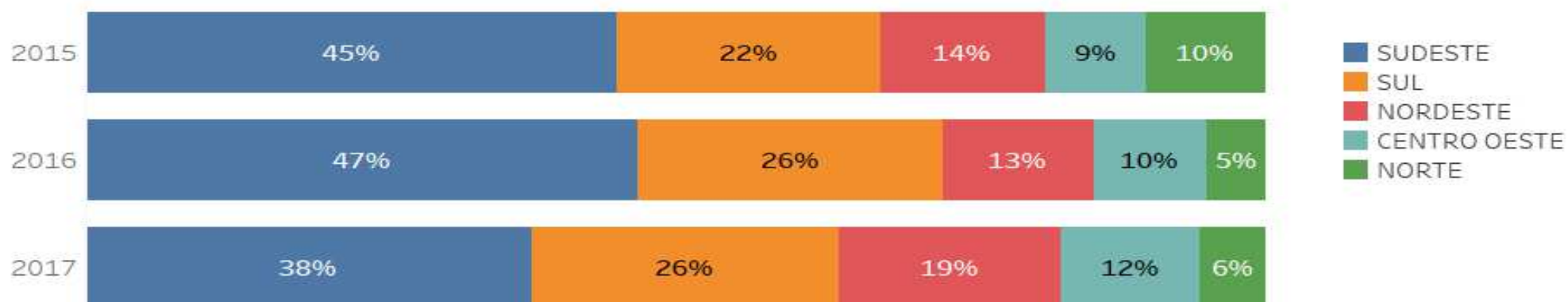
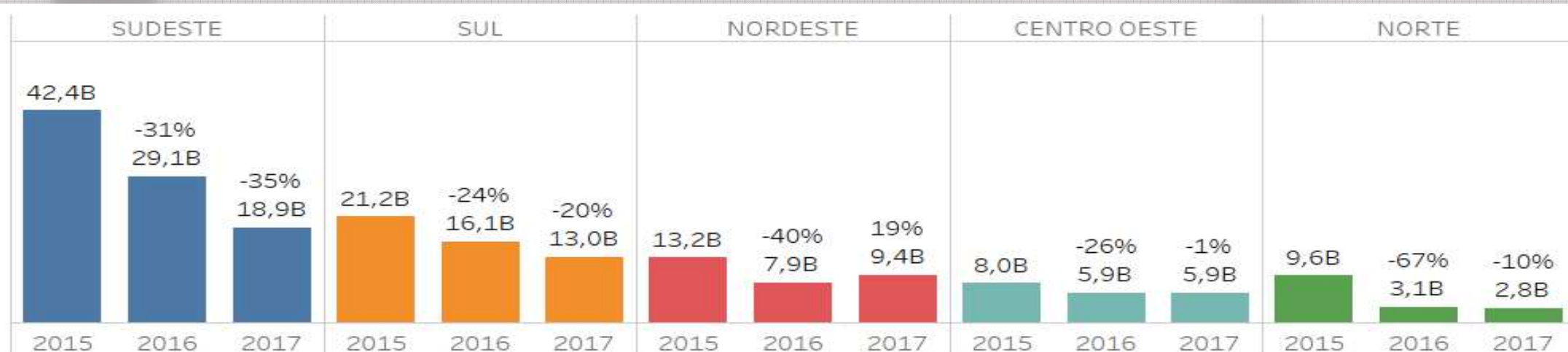
Valores em R\$ bilhões e %: comparação mesmo período ano anterior



Desembolso por Região

2015-2017 (janeiro-setembro)

Valores em R\$ bilhões e %: comparação mesmo período ano anterior





BNDES – Apoio na Implementação de Políticas Públicas

Formulação das Políticas Operacionais

Diretrizes Estratégicas (Planejamento Estratégico)

Políticas Operacionais do BNDES (POs)

Demais Políticas do BNDES

Reflete as prioridades estratégicas do BNDES, que são formuladas de forma alinhada com as políticas públicas.

Estabelece critérios e condições financeiras para o Caderno de Produtos (Áreas de Atuação/Linhas de Financiamento, Programas Específicos e Fundos).



Exemplo: Políticas Públicas de Internacionalização

PITCE (2003-2008)

Linha de Ação para “Inserção Externa da indústria brasileira”, com ações de apoio à exportação, inteligência comercial e internacionalização

PDP (2008-2010)

Programas para “Consolidar e Expandir a Liderança” para setores com capacidade de projeção internacional: Bioetanol; Petróleo, Gás Natural e Petroquímica; Complexo Aeronáutico; Mineração; Siderurgia; Papel e Celulose e Carnes

PBM (2011-2014)

Orientações Estratégicas: “ampliar mercados interno e externo das empresas brasileiras” e “aumentar o adensamento produtivo e tecnológico das cadeias de valor”

Planejamento BNDES

Planejamento (2004-2007)

Diretriz de internacionalização das empresas brasileiras

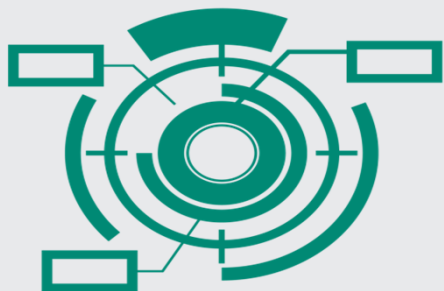
Planejamento 2009-2014

Diretriz de enfatizar o fortalecimento da presença internacional de empresas brasileiras

Políticas Operacional / Produtos

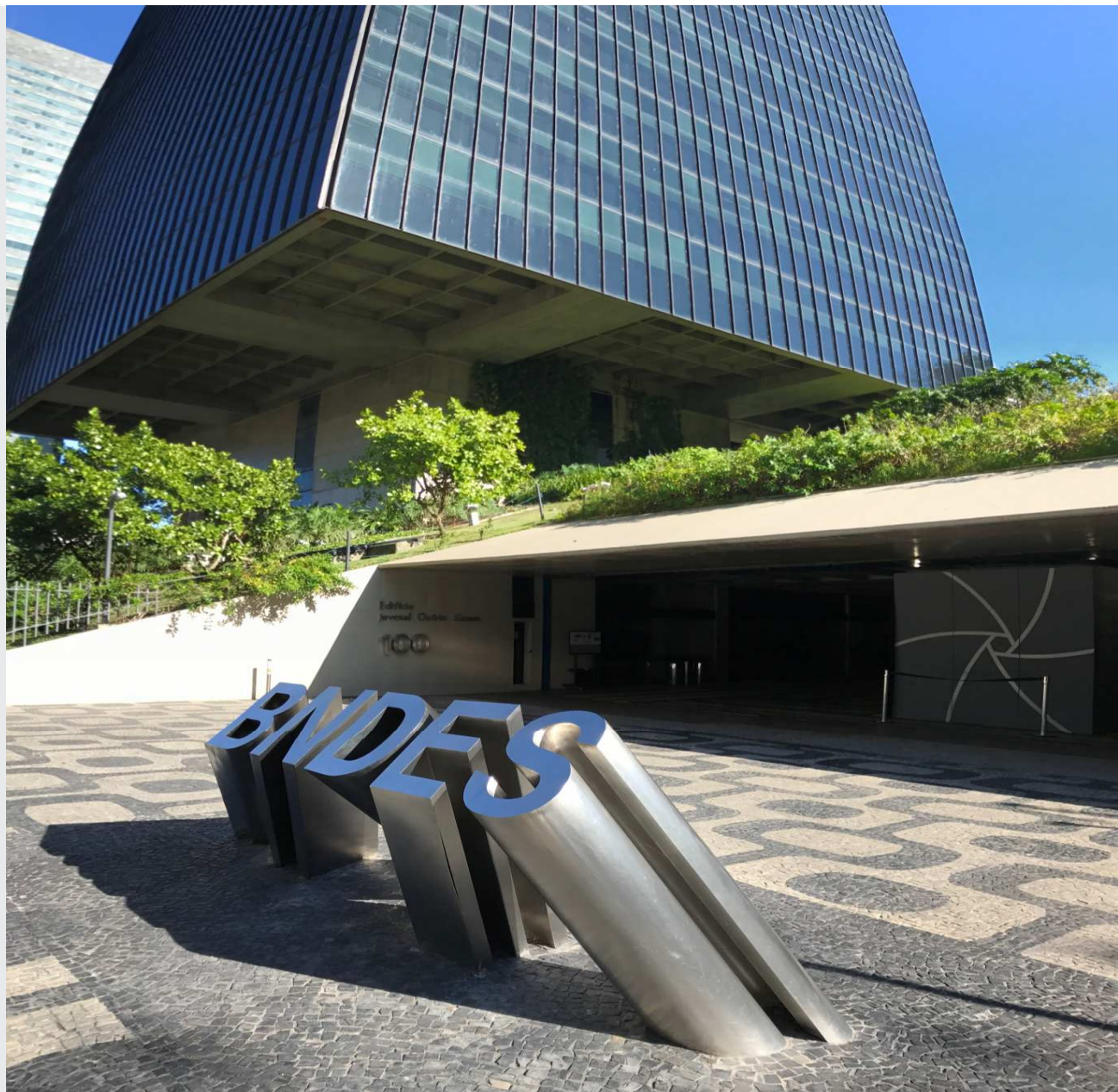
Linha de Internacionalização: apoiar projetos de aquisição, implantação, ampliação ou modernização de empresas, unidades produtivas, canais de comercialização e/ou centros de P&D no exterior, visando aumentar o porte e capacidade de competição das empresas nacionais e de sua cadeia de fornecedores

Contratações (2005-2014): R\$ 15,7 bilhões (1% das contratações do BNDES)



Desenvolvendo futuros

Desafios de
desenvolvimento do Brasil



Reflexão Estratégica BNDES - Etapas

Análise estratégica

Quais são as aspirações estratégicas?

Hipóteses de posicionamento

O que esperar no longo prazo?

Cenários e impactos para a economia real e mercado financeiro

a. Entrevistas, pesquisas, consultas internas

b. Benchmark

c. Redes de conhecimento

d. Cenários do ambiente interno/externo

- > Análise do ambiente externo e interno, construção de cenários Mundo-Brasil e identificação de implicações estratégicas
- > Mapeamento de hipóteses de posicionamento institucional e análises qualitativas e quantitativas
- > Construção de redes de conhecimento

Identidade institucional e diretrizes

Qual o posicionamento institucional?

Missão e visão estratégica

Onde atuar?

Mercados e negócios

e. Reflexões estratégicas

f. Identidade institucional

g. Diretrizes estratégicas

- > Consolidação das reflexões estratégicas resultantes dos cenários priorizados
- > Declaração de missão, visão, princípios e valores da nova identidade institucional
- > Definição das diretrizes estratégicas de curto/médio/longo prazo, com seleção dos espaços de atuação

Detalhe da estratégia e Plano de Negócios

Como vencer?

Modelo de atuação e proposta de valor

Com que capabilities?

Capacitações necessárias e gaps

Com que modelos/sistemas?

Mecanismos de gestão

h. Implicações das diretrizes definidas

i. Narrativa da estratégia e riscos

j. Roadmap corporativo 2018-2030

l. Plano de Negócios 2018-2023

- > Detalhamento da narrativa que será comunicada interna e externamente
- > Construção de um roteiro corporativo que reforce capacitações críticas à execução da estratégia (e.g. governança; parcerias)
- > Modelagem financeira no horizonte 2023 com projeção de demonstrações financeiras

Etapas

Análises e estimativas

Input

Output

Produto



Método Iterativo

Reflexão Estratégica BNDES - Etapas

- Somamos mais de **6000 interações** em várias iniciativas de suporte à Reflexão Estratégica, em um **diálogo intenso interno e externo**

Análise 360°



Para alcançar desenvolvimento temos de ter uma **visão de futuro clara** – 3 **ideias força da transformação pretendida**

Ideias força do desenvolvimento



Objetivos e metas de desenvolvimento a alcançar



Para que seja possível construir um **plano com visão, metas e estratégias efetivas**

Como chegar à visão almejada

Ideias força do desenvolvimento



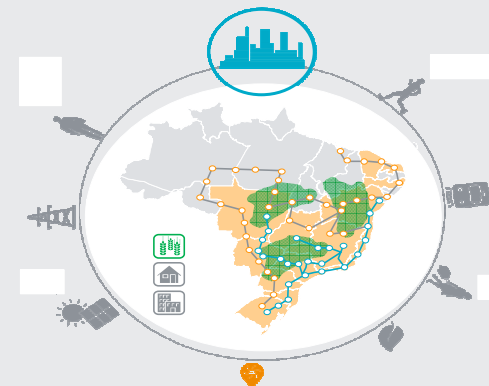
- > O que é desenvolvimento e o que se pretende atingir?
- > Quais as ideias força do desenvolvimento no Brasil?

Principais desafios e entraves

Econômico	Social	Sustentável
1 Baixa produtividade e competitividade	1 Baixa mobilidade social	1 Falta de engajamento e sustentabilidade das cidades
1.1 Falta de qualificação profissional	1.1 Educação com baixa qualidade e com problemas de acesso	1.1 Modelo insustentável e desigual de mobilização do solo
1.2 Infraestrutura insuficiente	1.2 Barreiras sociais, raciais e culturais	1.2 Transportes públicos desestruturados e insustentáveis
1.3 Falta de ecossistema propício à inovação	1.3 Acesso precário a bens e serviços públicos	1.3 Falta de acesso a saneamento de qualidade
1.4 Baixa visão estratégica no desenho dos mecanismos de proteção	2 Falta de oportunidades de trabalho	1.4 Estruturas de financiamento e repasses insuficientes
2 Barreiras aos negócios	2.1 Informalidade do mercado de trabalho	1.5 Baixa coordenação entre órgãos públicos
2.1 Burocracia, insegurança jurídica e regulatória	2.2 Oferta de trabalho insuficiente e precária	2 Intensificação efetiva da dimensão ambiental
2.2 Complexidade e ineficiência tributária	2.3 Desincentivos tributários	2.1 Baixa conectividade entre o setor produtivo e o setor de serviços de controle para participação social
2.3 Riscos à concorrência	3 Barreiras no acesso à terra produtiva	2.2 Ausência de instrumentos econômicos e legais que internalizem custos ambientais nas decisões das empresas
3 Sistema desarticulado de desenvolvimento	3.1 Infraestrutura pública insuficiente e desigual	2.3 Falta de integração à economia verde
3.1 Truque de zero estrelas	3.2 Modelo de prestação de serviços concentrado e frágil	3 Ausência de conciliação agenda ambiental/econômica
3.2 Mercado de capital pouco expressivo e mercado financeiro concentrado	3.3 Viabilidade econômica reduzida por áreas pouco atendidas	3.1 Desperício de recursos ambientais
3.3 Restrições ao crédito, especialmente para PMEs e LP	3.4 Sistema tributário regressivo	3.2 Falta de cobrança de passivos ambientais
4 Inserção internacional periférica	3.5 Deficiências na Gestão Pública	3.3 Ausência de estratégia nacional para avançar biodiversidade e economia de baixo carbono
4.1 Gargalos nos corredores logísticos	4 Continuidade da consciência e da cidadania ambiental	3.4 Acesso reduzido a insumos para viabilidade de economia verde
4.2 Sistemas de apoio públicos insuficientes	5 Desigualdade	
4.3 Apropriação central e elevada volatilidade	5.1 Desigualdade de renda	
4.4 Falta de estratégia para inovação qualificada	5.2 Desenvolvimento Regional Desigual	
5 Baixa complexidade da estrutura produtiva	6 Mudança na Pirâmide Demográfica	
5.1 Foco excessivo em commodities		
5.2 Reduzida participação da indústria de transformação		
5.3 Predomínio de serviços de baixo valor agregado		
5.4 Baixos incentivos para transição da economia do conhecimento		

- > Quais os principais entraves e desafios?
- > O que impede o atingimento da visão de futuro?

Plano com visão, metas e estratégias



- > Quais os objetivos, metas e ambição da visão a alcançar?
- > Quais as estratégias possíveis?

Reflexão Estratégica BNDES – Temas em discussão

- Cinco temas foram identificados como prioritários para a estratégia futura do BNDES – e estão sendo aprofundados

Estratégia: macro espaços de atuação – Em Discussão



Infraestrutura



- > **Desenvolver e apoiar projetos que permitam aumentar a produtividade e a conexão entre os mercados, viabilizando novos negócios**



Inovação e indústria 4.0



- > **Apoiar a transformação de modelos de negócio tradicionais e a inserção do Brasil na economia do conhecimento**



Educação, cultura e saúde



- > **Aumentar o nível de qualificação e os padrões de produtividade do trabalho**
- > **Melhorar as condições atuais de saúde**



Sustentabilidade e meio ambiente



- > **Coordenar a migração do Brasil para a economia verde**
- > **Preservar e rentabilizar recursos naturais**



Desenvolvimento regional



- > **Desenvolver órgãos públicos locais e regionais**
- > **Apoiar a inserção social e regional de núcleos e populações**



Mercado de capitais – atuação transversal aos temas identificados



Work in Progress