



Gerenciamento de riscos

Os principais fatores de risco apresentados pelas empresas abertas brasileiras

Um estudo do ACI Institute com base nos Formulários de Referência

ACI Institute
Uma iniciativa da KPMG



KPMG Board Leadership Center

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

2016

www.kpmg.com.br

Sumário

Introdução	02
Consolidado	05
Riscos por setor de atuação	08
Bens industriais	09
Construção e Transporte	10
Consumo Cíclico	11
Consumo não Cíclico	12
Financeiro e outros	13
Materiais Básicos	14
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	15
Tecnologia da Informação	16
Telecomunicações	17
Utilidade Pública	18
Empresas que fizeram parte deste estudo	19

Introdução

O gerenciamento de riscos continua a ganhar destaque na agenda corporativa, seja do Conselho de Administração, do Comitê de Auditoria, ou da própria Gestão. A instabilidade político-econômica no Brasil e no cenário global, obriga as empresas a apresentarem um olhar mais diligente e que permita rapidez na identificação e endereçamento dos principais riscos a que estão expostas, de modo que sejam mitigados.

Em um cenário globalmente conectado e volátil, as mudanças ocorrem cada vez mais rapidamente e em maiores proporções. Sejam elas mudanças de cunho econômico, geopolítico, tecnológico, regulatório, ou de outra natureza, a ruptura da inovação ("disruptive innovation") é capaz de desestabilizar indústrias e modelos de negócio consagrados e consolidados. Esse ambiente de instabilidade e competitividade crescente amplifica a complexidade dos riscos, cria incertezas para as organizações e eleva a pressão sobre os administradores, seja por parte dos órgãos reguladores, dos acionistas ou dos stakeholders.

O crescente ativismo dos acionistas eleva ainda mais a necessidade de maior transparência no gerenciamento de riscos, e colabora para que todos os stakeholders conheçam os riscos aos quais a companhia está exposta e de que forma são endereçados pela Administração. Em resposta a esse movimento, deve-se buscar conhecer em maior profundidade os acionistas e stakeholders da companhia, suas prioridades, interesses, e a forma como acontece sua interação com a Administração, de modo a prever e preparar-se para as suas expectativas e reivindicações.

Com o objetivo de aprimorar as informações apresentadas pelas companhias abertas para este assunto, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) emitiu a Instrução CVM nº 552/14, que passa a vigorar em 2016 e atualiza alguns dos dispositivos do Formulário de Referência. Uma das principais alterações trazidas pela ICVM 552 é a exigência de informar a existência ou não de uma política corporativa de gerenciamento de riscos, quando e por quem ela foi aprovada, a estrutura organizacional existente para assegurar a efetividade da política e uma opinião da administração sobre a efetividade desta estrutura organizacional. As empresas que não possuem esta política corporativa de gerenciamento de risco deverão explicar o porquê da sua inexistência. Importante salientar que este estudo baseia-se nos Formulários de Referência arquivados em 2015, ou seja,

anteriormente a esta Instrução, razão pela qual as alterações mencionadas ainda não estarão refletidas nesta edição.

Ainda com relação ao Formulário de Referência, vale lembrar que as empresas abertas devem apresentar anualmente os principais fatores de risco a serem considerados por um investidor ou potencial investidor. Estes fatores de riscos são aqueles inerentes à empresa ou ao seu negócio e que podem afetar o retorno do investimento esperado pelo investidor. Tais fatores de risco devem ser divulgados, separadamente, pelas seguintes categorias de risco:

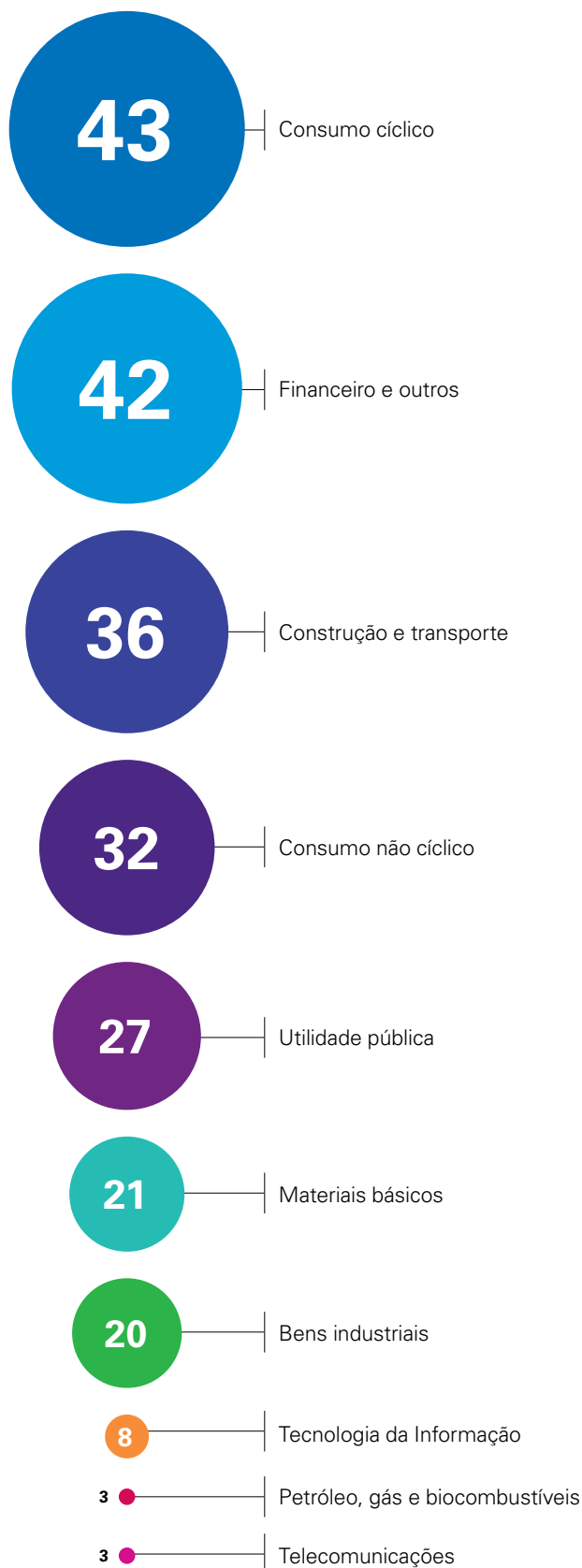
- ao emissor
- ao controlador direto ou indireto
- aos acionistas
- às controladas e coligadas
- aos fornecedores
- aos clientes
- aos setores da economia onde a empresa atua
- à regulação do setor onde a empresa atua
- aos países estrangeiros onde a empresa atua.

A partir do estudo A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais do ACI Institute da KPMG no Brasil, estendemos nossa análise de modo a abranger os principais riscos apontados pelas companhias em seus Formulários de Referência. Assim, utilizamos a seção 4.1 - Fatores de Risco dos Formulários de Referência arquivados em 2015, para o levantamento, a consolidação e a análise dos fatores de risco divulgados por 235 companhias listadas na BM&FBOVESPA, abrangendo todas dos segmentos Novo Mercado, Nível 1, Nível 2, Bovespa Mais e as 50 empresas mais negociadas no mercado denominado Tradicional. No total, foram coletados e analisados mais de 5.400 riscos, classificados com o objetivo de compreender as maiores preocupações das empresas, com relação aos riscos que precisam ser divulgados.

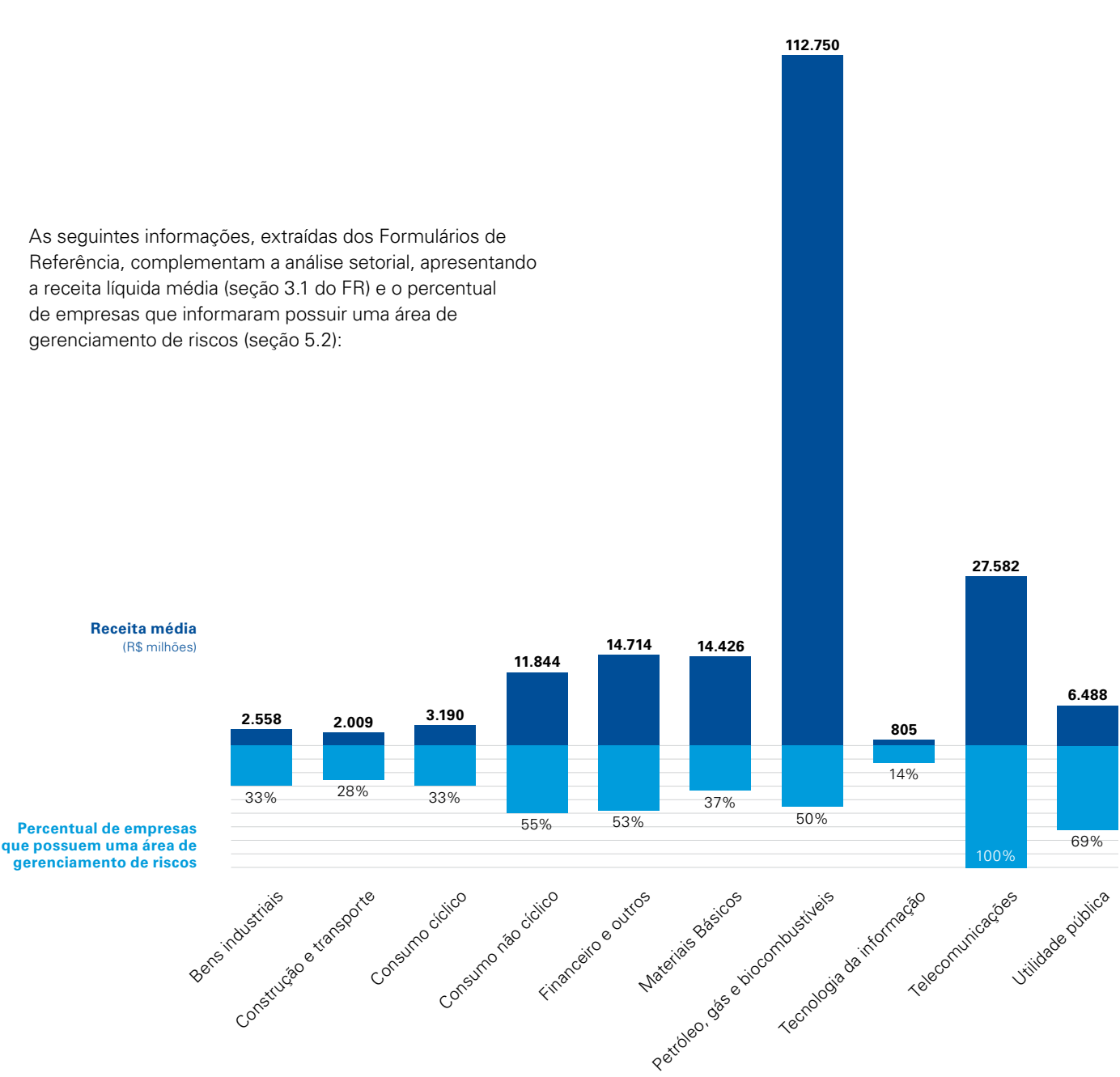
Primeiramente, identificamos os 26 fatores de risco mais citados pelas 235 empresas. Em seguida, aplicamos o mesmo procedimento de forma segmentada dentre os dez setores de atuação conforme classificação da BM&FBOVESPA.

Apresentamos nesta página os setores e a quantidade de empresas classificadas em cada um deles, incluídas em nosso estudo:

Quantidade de empresas por setor de atuação



As seguintes informações, extraídas dos Formulários de Referência, complementam a análise setorial, apresentando a receita líquida média (seção 3.1 do FR) e o percentual de empresas que informaram possuir uma área de gerenciamento de riscos (seção 5.2):



Ao analisar os dados de forma consolidada, é possível observar que os setores com maiores percentuais de empresas que possuem uma área de gerenciamento de riscos fazem parte de grupos com alta regulação: setores de Telecomunicações, de Utilidade Pública e Financeiro; ou de setores que apresentam os maiores faturamentos, ou seja, empresas de maior porte, tais como Consumo não Cíclico, Petróleo, Gás e Biocombustíveis, e Materiais Básicos.

Adicionalmente, o quadro ao lado apresenta o número médio de riscos reportados pelas empresas de cada setor, na seção de riscos (4.1) dos Formulários de Referência e o total de riscos reportados em cada setor analisado.

SETOR	NÚMERO MÉDIO DE RISCOS REPORTADOS POR EMPRESA		NÚMERO DE EMPRESAS DO SETOR	TOTAL DE RISCOS POR SETOR
	2016	2014		
Consumo cíclico	17	27	43	742
Financeiro e outros	22	22	42	904
Construção e transporte	25	29	36	911
Consumo não cíclico	28	26	32	890
Utilidade pública	24	24	27	654
Materiais básicos	28	24	21	585
Bens industriais	20	22	20	392
Tecnologia da informação	23	24	8	181
Petróleo, gás e biocombustíveis	30	27	3	89
Telecomunicações	28	25	3	84

Consolidado

(235 empresas)

A seguir, apresentamos os fatores de risco mais citados pelas 235 empresas divididos em 4 categorias (Riscos ao Investidor, Riscos Estratégicos, Riscos Externos e Riscos Operacionais) e sua posição no ranking consolidado.

Principais riscos

Ao investidor

- ▶ Não pagamento de dividendos (2º)
- ▶ Conflito de interesses entre controladores e minoritários (5º)
- ▶ Diluição dos investidores (9º)
- ▶ Volatilidade do mercado de capitais (11º)
- ▶ Falta de liquidez das ações (16º)



Externos

- ▶ Ação da concorrência (1º)
- ▶ Riscos relacionados à atuação em setor regulado (7º)
- ▶ Variação no preço/indisponibilidade dos insumos (10º)
- ▶ Riscos relacionados à legislação ambiental/saúde/segurança (12º)
- ▶ Dificuldade de captação de recursos / redução dos recursos disponíveis / condições de financiamento pouco favoráveis (13º)
- ▶ Alterações na legislação do setor/setores correlatos (18º)
- ▶ Variação cambial (20º)
- ▶ Inflação e medidas governamentais para combatê-la (26º)



Operacionais

- ▶ Decisões desfavoráveis em processos judiciais (3º)
- ▶ Falta / perda de profissionais (6º)
- ▶ Insuficiência do valor/cobertura dos seguros contratados (14º)
- ▶ Inadimplência/atraso nos recebimentos (15º)
- ▶ Rescisão / não renovação / renegociação desfavorável de contratos (21º)
- ▶ Riscos relacionados aos resultados / operação das subsidiárias / investidas (22º)
- ▶ Não obtenção / renovação / falta de licenças, autorizações e alvarás (23º)



Estratégicos

- ▶ Não execução / dificuldade na execução da estratégia / plano de negócios / investimentos (4º)
- ▶ Dependência de fornecedores (8º)
- ▶ Riscos relacionados a aquisição, fusão e consolidação de empresas adquiridas (17º)
- ▶ Estimativas incorretas/alteração de demanda (19º)
- ▶ Concentração de clientes / setores / localização (24º)
- ▶ Riscos relacionados a parceria / alianças / joint-ventures / SPEs (25º)



Na tabela abaixo, listamos as descrições dos riscos mais citados pelas 235 empresas analisadas e o número de companhias que os citaram, além dos respectivos percentuais de incidência no Estudo de 2016 comparado à edição de 2014.

RANKING	RISCO	Nº. DE EMPRESAS	2016	2014
1º	Ação de concorrência: Riscos relacionados à ação da concorrência aparecem entre os mais mencionados em todos os setores analisados. A maior parte das companhias aponta o possível aumento no número de empresas concorrentes em seus setores de atuação, baixas barreiras de entrada ao mercado e existência de subsídios ou incentivos para concorrentes de outros países.	175	74%	77%
2º	Não pagamento de dividendos: Este risco é frequentemente citado de maneira similar pelas empresas como uma proteção legal, com o objetivo de clarificar a possibilidade de a empresa não atingir resultados suficientes para efetuar a distribuição de dividendos prevista.	151	64%	63%
3º	Decisões desfavoráveis em processos judiciais: Inclui diversos tipos de processos judiciais, tais como trabalhistas, previdenciários, tributários, cíveis, ambientais, entre outros. As empresas, de maneira geral, incluem este risco como referência aos litígios com chance de perda possível e provável.	131	56%	50%
4º	Dificuldade / não execução da estratégia / plano de negócios: Fatores que podem impactar na realização da estratégia incluem: identificação de novos ativos e oportunidades de investimento, integração com sucesso das novas aquisições, manutenção dos níveis de crescimento e rentabilidade nos mercados atuais e identificação de oportunidades em outros mercados, manutenção relações sólidas com os principais clientes e fornecedores, entre outros.	130	55%	43%
5º	Conflito de interesses entre controladores e minoritários: Trata-se do risco de existência de interesses divergentes entre controladores e minoritários, já que o acionista controlador tem, entre outros direitos, poderes para eleger a maioria dos membros do Conselho de Administração e, com isso, influenciar nas deliberações relativas aos negócios do emissor.	126	54%	59%
6º	Falta/perda/dificuldade de contratação/retenção de profissionais: Risco de se perder profissionais importantes e à dificuldade de recrutamento de profissionais qualificados.	125	53%	N/A
7º	Riscos relacionados à atuação em setor regulado: Abrange uma série de situações, tais como controles de preço, risco de não cumprimento de exigências regulatórias existentes e futuras, extensas regulamentações federal, estadual e municipal, obrigações de serviço universal, entre outras exigências regulatórias.	117	50%	55%
8º	Dependência de fornecedores: Alguns setores são altamente dependentes de fornecedores em partes importantes de seus negócios. Quaisquer paralisações na cadeia, problemas contratuais, interrupção da prestação de serviços, entre outros problemas, podem trazer grandes dificuldades operacionais a tais empresas.	114	49%	18%
9º	Diluição dos investidores: A maior parte das empresas que cita este risco apresenta a possibilidade de uma nova captação de recursos no futuro por meio da emissão de ações, o que poderia resultar em diluição na participação dos atuais acionistas.	112	48%	59%
10º	Variação no preço/indisponibilidade dos insumos: Em sua grande maioria, os insumos mencionados são commodities ou insumos com preços atrelados a commodities, que apresentam variações constantes que podem afetar as projeções e os resultados das empresas de maneira relevante, já que suas operações dependem significativamente desses insumos.	111	47%	N/A
11º	Volatilidade do mercado de capitais: As empresas citam este risco com referência ao mercado brasileiro como um todo, que pelo seu tamanho, nível de liquidez e mais concentrado do que em outros mercados de capitais, tende a apresentar maior volatilidade. A volatilidade pode limitar a capacidade dos titulares dos valores mobiliários de vendê-los pelo preço e na ocasião desejados. Este tópico representa um risco relevante para empresas de determinados setores, pois alguns dos seus produtos e operações e os respectivos resultados estão atrelados às oscilações do mercado de capitais.	109	46%	45%
12º	Riscos relacionados à legislação ambiental / saúde / segurança: Inclui situações como possíveis alterações na legislação ambiental, custos excedentes para cumprir a legislação e risco do não cumprimento da legislação aplicável.	106	45%	N/A
13º	Dificuldade de captação de recursos / redução dos recursos disponíveis / condições de financiamento pouco favoráveis: Necessidade de capital adicional no futuro, o qual poderá não estar disponível para a companhia, ou exista em condições desfavoráveis. Outros fatores como redução do rating, restrição de crédito, limitação de financiamento do setor público, e condições adversas no mercado financeiro também podem limitar a capacidade de crescimento da empresa.	99	42%	39%

RANKING	RISCO	Nº. DE EMPRESAS	2016	2014
14º	Insuficiência do valor/cobertura dos seguros contratados: As apólices de seguro contratadas pelas empresas podem não ressarcir um valor suficiente para determinados danos ou nem mesmo oferecer cobertura para alguns incidentes que possam ocorrer nas empresas.	97	41%	43%
15º	Inadimplência / atraso nos recebimentos: Usualmente classificado como risco de crédito, as empresas incluem também o risco de atraso nos recebimentos, o que pode afetar o seu fluxo de caixa.	95	40%	48%
16º	Falta de liquidez das ações: Este risco costuma ser citado com referência à relativa baixa liquidez do mercado de capitais brasileiro se comparado a outros mercados, ou mesmo do volume de ações da empresa negociada no mercado de ações (floating). A baixa liquidez pode limitar a capacidade dos titulares das ações ou outros valores mobiliários de vendê-los pelo preço e na ocasião desejados.	90	38%	55%
17º	Riscos relacionados à aquisição, fusão e consolidação de empresas adquiridas: A maior parte das empresas que cita este fator de risco descreve o risco de não conseguir integrar e captar sinergias e de não obter o retorno esperado das aquisições efetuadas.	81	34%	39%
18º	Alterações na legislação do setor / setores correlatos: Consiste no risco de alterações por parte das agências reguladoras e/ou do governo em relação ao setor de atuação da empresa ou setores adjacentes que impactem os negócios da empresa.	80	34%	47%
19º	Estimativas incorretas/alteração de demanda: Refere-se ao risco de as empresas não conseguirem acompanhar novas demandas dos clientes, seja por falta de pessoal, de instrumentos e de tecnologia ou, ainda, por não perceber ou demorar a perceber mudanças importantes no comportamento dos clientes.	79	34%	N/A
20º	Variação cambial: Este é um fator de risco que influencia fortemente os resultados das empresas, dependendo da indústria na qual se situa, tanto na compra de insumos e imobilizado, no seu financiamento (quando em moeda estrangeira), quanto na venda de seus produtos.	72	31%	34%
21º	Rescisão / não renovação / renegociação desfavorável de contratos: O risco decorre da falta de garantia de que contratos existentes para fornecimento de produtos e serviços, contratos de arrendamento, licenças de funcionamento e outros serão mantidos, renovados ou o serão em condições onerosas e insatisfatórias.	65	28%	N/A
22º	Riscos relacionados aos resultados / operações das subsidiárias / investidas: Empresas que podem ter seu resultado impactado pelas subsidiárias ou em decorrência de sua participação em empresas controladas e coligadas, apontam este risco.	63	27%	24%
23º	Não obtenção / renovação / falta de licenças, autorizações e alvarás: Este risco inclui dependência de licenças para atuação em setor regulado, registro de produtos, tecnologia licenciada por terceiros, alvarás governamentais, entre outros. O descumprimento de autorizações e licenças aplicáveis poderá resultar na interrupção ou término das operações, ou ainda em multas significativas, penalidades ou outros passivos.	61	26%	20%
24º	Concentração de clientes/setores/localização: risco citado por empresas com alto grau de concentração de vendas em poucos clientes ou setores e, portanto, com risco de dependência, ou ainda empresas com forte atuação regional e que podem ser prejudicadas em caso de adversidades na economia local.	58	25%	N/A
25º	Riscos relacionados à parcerias/alianças/joint-ventures/SPEs: Inclui-se aqui riscos associados a dificuldades financeiras dos parceiros, que poderão resultar na necessidade de investimentos adicionais, divergência de interesses econômicos e comerciais, passivos ocultos, relacionamento com sócios ou parceiros, responsabilização de natureza tributária, trabalhista, ambiental e de defesa do consumidor, entre outros.	57	24%	19%
26º	Inflação e medidas governamentais para combatê-la: Risco apontado como potencializador de incerteza econômica no país, associado a intervenção no mercado de câmbio e ações para ajustar ou fixar o valor do Real, podendo desencadear aumentos de inflação e causar impactos econômicos adversos sobre o negócio, como impossibilidade de repasse de aumento para o consumidor e redução de seu poder de compra, entre outros.	56	24%	27%

N/A: fatores de risco que sofreram alteração na classificação com relação ao Estudo 2014, impossibilitando comparação.

Riscos por setor de atuação



A seguir, apresentamos os dez riscos mais citados pelas empresas de cada setor de atuação, de acordo com a classificação da BM&FBOVESPA. À medida que novos fatores de risco aparecem na análise de cada setor, eles são explicados em mais detalhes.

*Alguns fatores de risco não têm base comparativa com relação ao Estudo 2014 por terem sofrido alteração na classificação.

Bens Industriais

O setor de Bens Industriais inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Material de transporte	Material Aeronáutico e de Defesa, Material Ferroviário, Material Rodoviário
Equipamentos Elétricos	Equipamentos Elétricos
Máquinas e Equipamentos	Motores, Compressores e Outros, Máquinas e Equipamentos Industriais, Máquinas e Equipamentos de Construção e Agrícolas, Máquinas e Equipamentos Hospitalares, Armas e Munições
Serviços	Serviços Diversos
Comércio	Material de Transporte, Máquinas e Equipamentos

20 empresas (Vide lista de empresas na página 19)

2016 2014



Riscos associados ao desenvolvimento de novos produtos/marcas/tecnologias: refere-se aos riscos envolvidos no lançamento de novos produtos, tais como atraso no processo de desenvolvimento e, conseqüentemente, no lançamento, ao risco de erro no posicionamento e/ou na precificação dos novos produtos e ao risco de não obter um retorno adequado sobre o grande investimento de recursos humanos e financeiros.

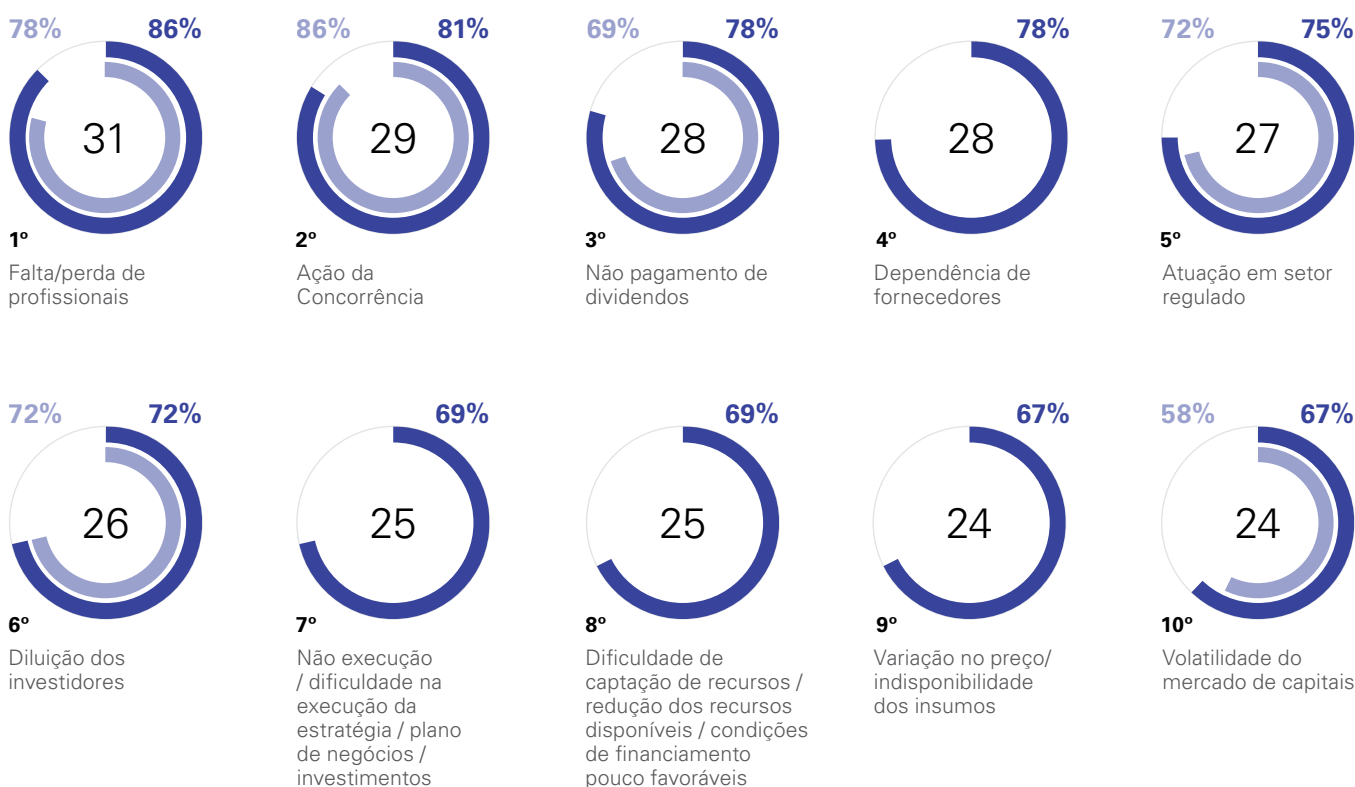
Construção e Transporte

O setor de Construção e Transporte inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Construção e Engenharia	Materiais de Construção, Construção Civil, Construção Pesada, Engenharia Consultiva, Serviços Diversos, Intermediação Imobiliária, Comércio de Material de Construção
Transporte	Transporte Aéreo, Transporte Ferroviário, Transporte Hidroviário, Transporte Rodoviário, Exploração de Rodovias, Serviços de Apoio e Armazenagem

36 empresas (Vide lista de empresas na página 19)

2016 2014



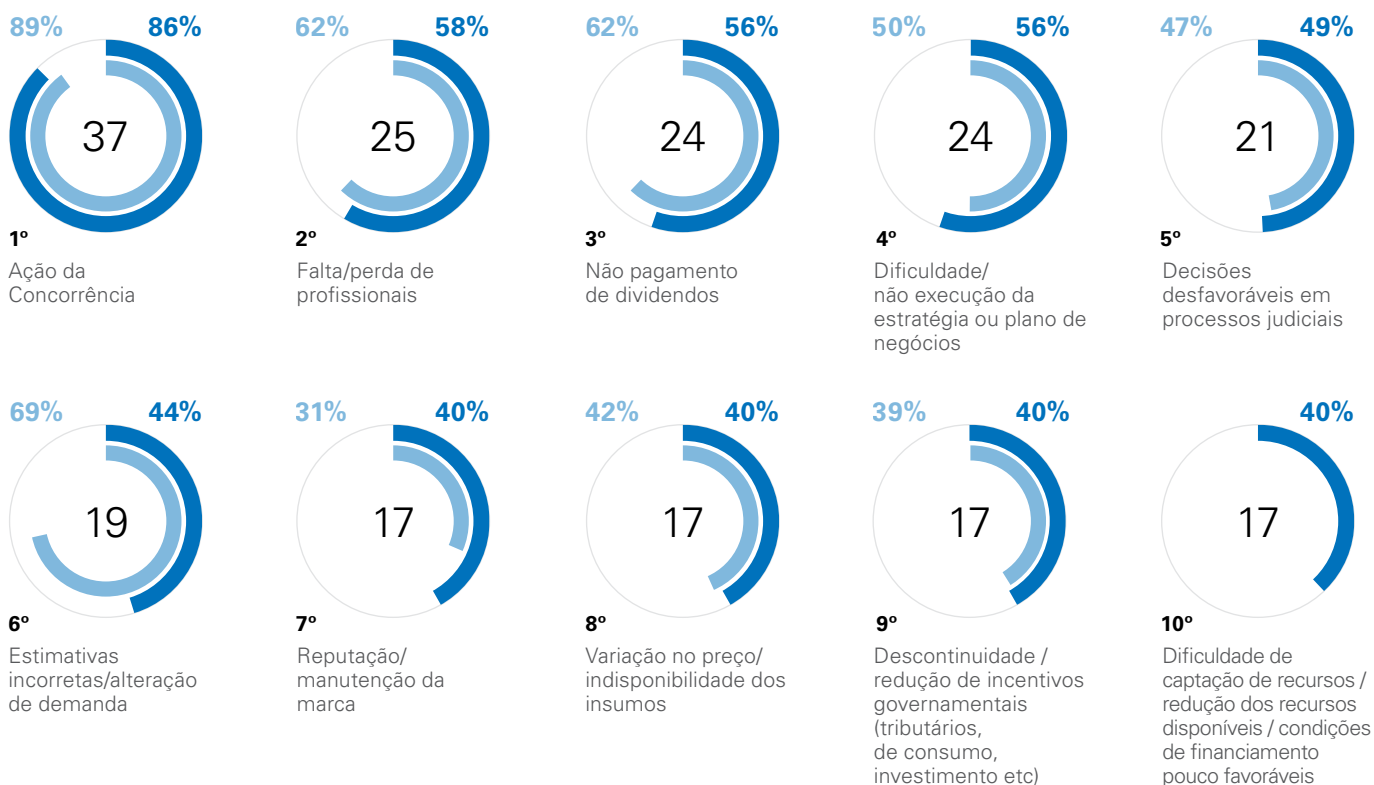
Consumo Cíclico

O setor de Consumo Cíclico inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Tecidos, Vestuário e Calçados	Fios e Tecidos, Vestuário, Calçados, Acessórios
Utilidades Domésticas	Eletrrodomésticos, Móveis, Utensílios Domésticos
Mídia	Produção e Difusão de Filmes e Programas, Jornais, Livros e Revistas, Publicidade e Propaganda
Hotéis e Restaurantes	Hotelaria, Restaurante e Similares
Viagens e Lazer	Bicicletas, Brinquedos e Jogos, Parques de Diversão, Produção de Eventos e Shows, Viagens e Turismo
Diversos	Serviços Educacionais, Aluguel de carros, Programas de Fidelização
Comércio	Tecidos, Vestuário e Calçados, Eletrrodomésticos, Produtos Diversos

43 empresas (Vide lista de empresas na página 19)

○ 2016 ○ 2014



Reputação / manutenção da marca: diversos fatores podem causar danos à imagem institucional e gerar percepção negativa por parte de clientes, fornecedores, acionistas, investidores e parceiros comerciais, como o não cumprimento de obrigações legais, vendas irregulares para clientes, envolvimento com fornecedores externos com postura ética questionável, vazamento de informações de clientes, má conduta de colaboradores, não cumprimento de responsabilidades sócio-ambientais, entre outros.

Descontinuidade / redução de incentivos governamentais (tributários, de consumo, investimento etc): empresas de setores que são beneficiárias de incentivos do governo em suas operações, investimentos, abatimentos fiscais e outros apontam o risco de impacto nos resultados em caso de interrupção ou redução no valor de tais incentivos.

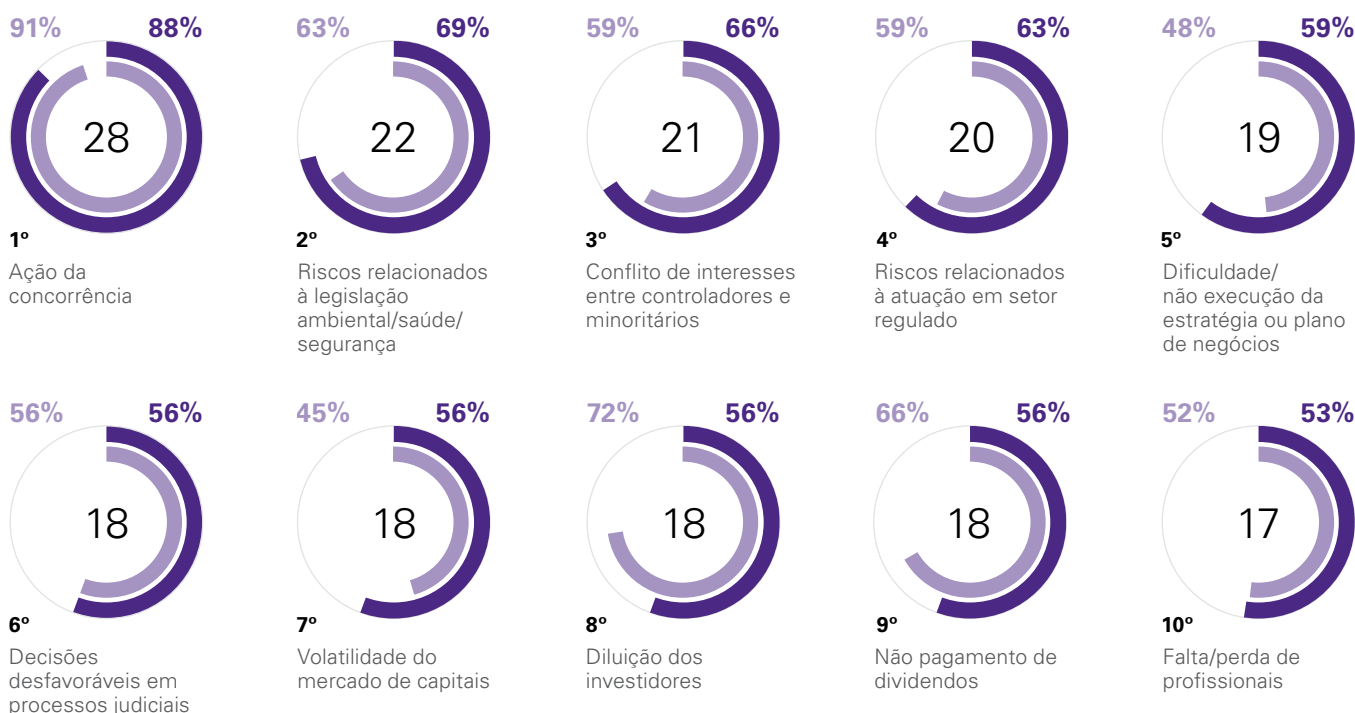
Consumo não Cíclico

O setor de Consumo não Cíclico inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Agropecuária	Agricultura
Alimentos Processados	Açúcar e Álcool, Café, Grãos e Derivados, Carnes e Derivados, Laticínios, Alimentos Diversos
Bebidas	Cervejas e Refrigerantes
Produtos de Uso Pessoal e de Limpeza	Produtos de Uso Pessoal, Produtos de Limpeza
Saúde	Medicamentos e Outros Produtos, Serviços Médico-hospitalares, Análises e Diagnósticos
Diversos	Produtos Diversos
Comércio e Distribuição	Alimentos, Medicamentos

32 empresas (Vide lista de empresas na página 20)

○ 2016 ○ 2014



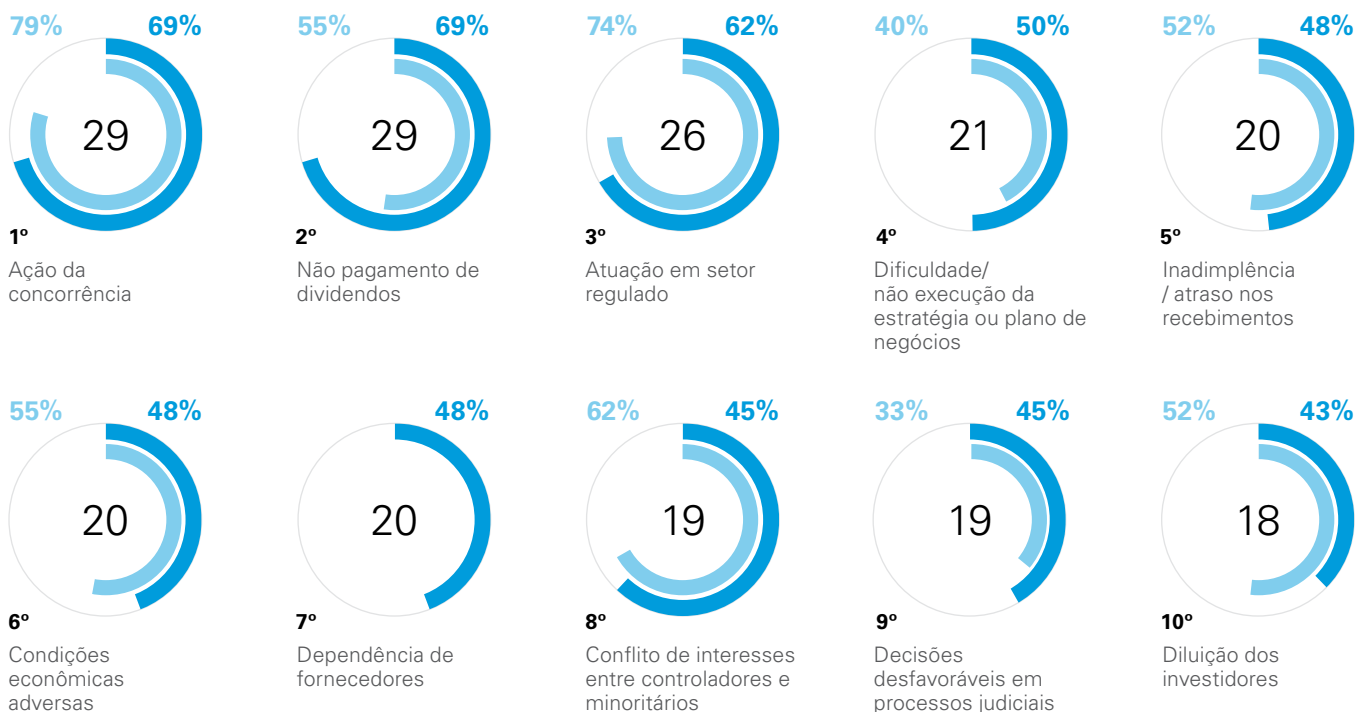
Financeiro e outros

O setor Financeiro inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Exploração de Imóveis	Exploração de imóveis
Holdings Diversificadas	Holdings Diversificadas
Intermediários Financeiros	Bancos, Outros Intermediários Financeiros, Soc. Arrendamento Mercantil, Soc. Crédito e Financiamento
Previdência e Seguros	Corretoras de Seguros, Seguradoras
Securitizadoras de Recebíveis	Securitizadoras de Recebíveis
Serviços Financeiros Diversos	Gestão de Recursos e Investimentos, Serviços Financeiros Diversos

42 empresas (Vide lista de empresas na página 20)

2016 2014



Condições econômicas adversas: fatores como redução do PIB, desaceleração econômica nacional e mundial, redução do poder de compra dos consumidores, desaquecimento da indústria, e interferência desfavorável do governo podem afetar negativamente o resultado e crescimento das empresas.

Materiais Básicos

O setor de Materiais Básicos inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Mineração	Minerais Metálicos, Minerais Não Metálicos
Siderurgia e Metalurgia	Siderurgia, Artefatos de Ferro e Aço, Artefatos de Cobre
Químicos	Petroquímicos, Fertilizantes e Defensivos, Químicos Diversos
Madeira e Papel	Madeira, Papel e Celulose
Embalagens	Embalagens

21 empresas (Vide lista de empresas na página 20)

2016 2014



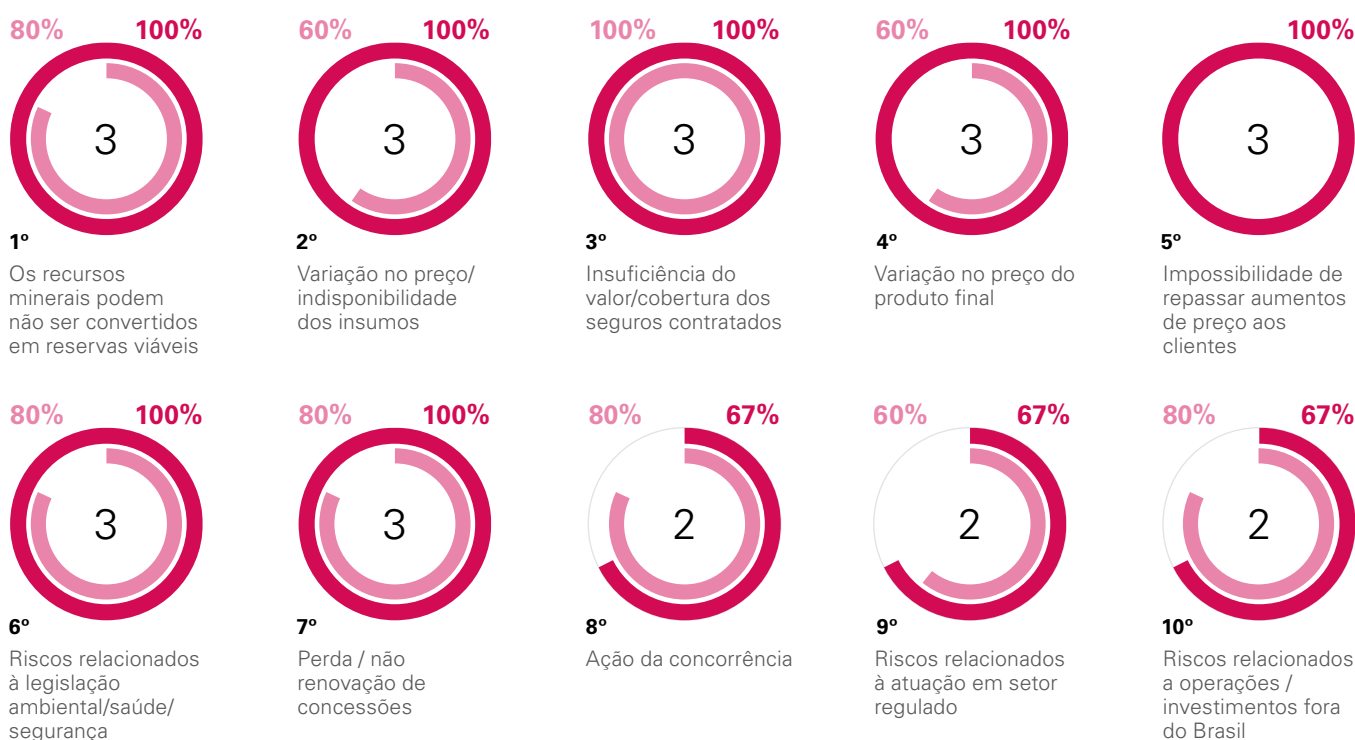
Petróleo, Gás e Biocombustíveis

O setor de Petróleo, Gás e Biocombustíveis inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	Exploração e/ou Refino, Equipamentos e Serviços

3 empresas (Vide lista de empresas na página 20)

○ 2016 ○ 2014



Os recursos minerais podem não ser convertidos em reservas viáveis: as avaliações de recursos e relatórios de reservas de petróleo e gás natural envolvem grau significativo de incerteza e estão baseados em projeções que podem não ser precisas. As reservas que as companhias exploram e explorarão no futuro podem ser menores do que as estimativas.

Impossibilidade de repassar aumentos de preço aos clientes: os preços internacionais de petróleo e derivados e a variação cambial podem elevar custos e ter um impacto negativo nos resultados operacionais. A volatilidade do preço de matérias-primas, fatores sazonais, regulamentações que impõem controles de preço, e aumentos na estrutura de custos do negócio incluindo os aumentos de preço de fornecedores e alteração das condições de mercado, podem impossibilitar o repasse de aumentos de preços aos clientes e impactar as margens de lucro.

Perda / não renovação de concessões: como empresas exploradoras de petróleo e também aquelas do setor de Utilidade Pública dependem de concessões do governo, a perda/não renovação e a falta de novas concessões significam uma perda relevante de faturamento, principalmente pelo fato de dependerem da receita de poucos contratos com valores bastante significativos.

Riscos relacionados a operações/investimentos fora do Brasil: este risco inclui muitos aspectos de empresas que se expandem para outros países relacionados às condições regulatórias, políticas, econômicas e sociais.

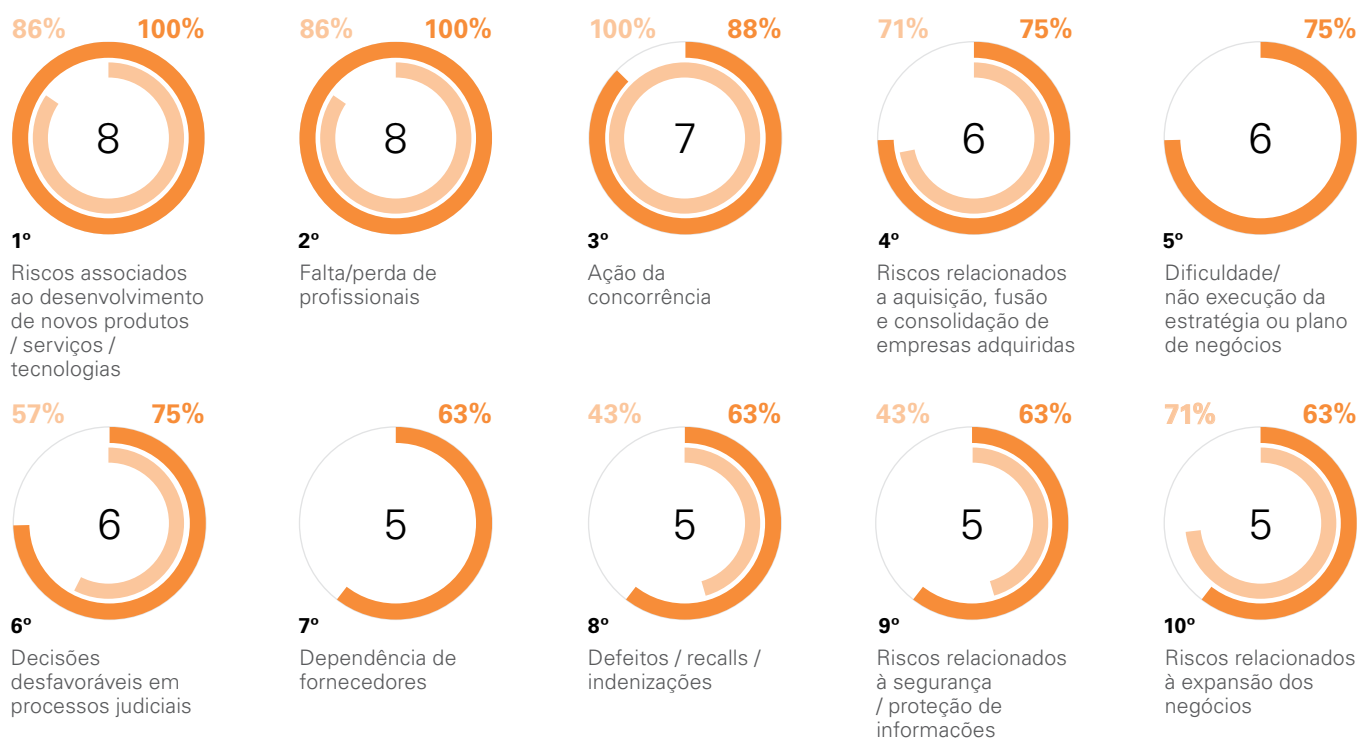
Tecnologia da Informação

O setor de Tecnologia da Informação inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Computadores e Equipamentos	Computadores e Equipamentos
Programas e Serviços	Programas e Serviços

8 empresas (Vide lista de empresas na página 20)

2016 2014



Defeitos / recalls / indenizações: risco associado a falhas, não conformidade de produtos com características técnicas exigidas pelos clientes, reclamações e necessidade de retirada de produtos do mercado, resultando em vendas perdidas, custos adicionais, redução de clientes e prejuízo de imagem.

Riscos relacionados à segurança / proteção de informações: estes riscos dizem respeito a potenciais incidentes cibernéticos ou a deficiência na segurança cibernética, como violações ou o comprometimento intencional ou acidental dos sistemas de tecnologia da informação. Tais acontecimentos podem impactar negativamente os negócios, causando interrupção nas operações, prejuízo ou corrupção nas informações confidenciais, e danos à reputação.

Riscos relacionados à expansão dos negócios: esta classificação contempla diversas situações, tais como construção de novas fábricas, abertura de novas lojas, administração eficaz do crescimento, manutenção de controles internos efetivos na expansão e rentabilidade esperada e não atingida.

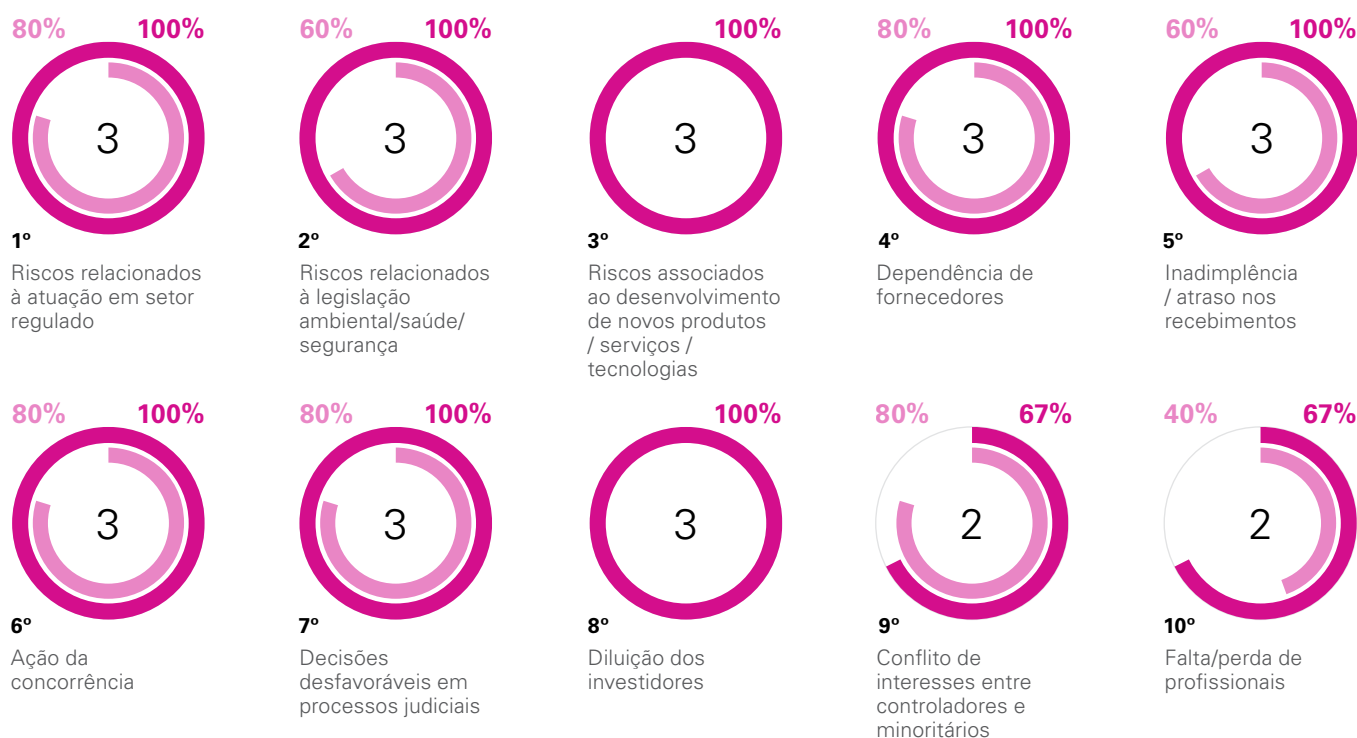
Telecomunicações

O setor de Telecomunicações inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Telefonia Fixa	Telefonia Fixa
Telefonia Móvel	Telefonia Móvel

3 empresas (Vide lista de empresas na página 20)

○ 2016 ○ 2014



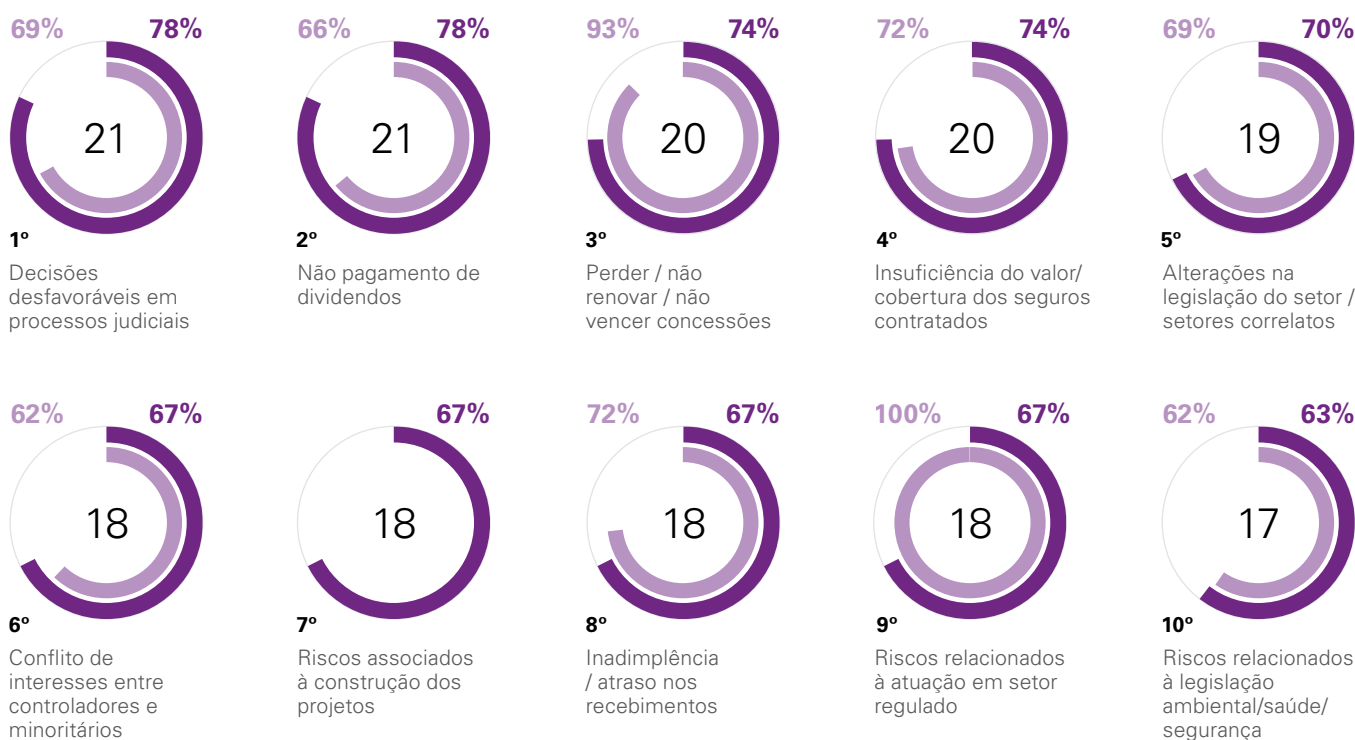
Utilidade Pública

O setor de Utilidade Pública inclui os seguintes subsetores e segmentos:

SUBSETOR	SEGMENTO
Energia Elétrica	Energia Elétrica
Água e Saneamento	Água e Saneamento
Gás	Gás

27 empresas (Vide lista de empresas na página 21)

○ 2016 ○ 2014



Riscos associados à construção dos projetos: a construção, expansão e operação das instalações e equipamentos envolvem riscos significativos que poderão levar à perda de receitas ou ao aumento de despesas. Estes riscos incluem: incapacidade de obter permissões e aprovações governamentais, indisponibilidade de equipamentos, matéria-prima e mão de obra, interrupção do fornecimento, acidentes, indisponibilidade de mão de obra ou de empreiteiras, problemas inesperados de engenharia e de natureza ambiental, mudanças nos subsídios atualmente existentes, entre outros.

Empresas que fizeram parte deste Estudo

Bens Industriais

Altus Sistema de Automação (BM)
Cobrasma (Tr)
Contax Participações (N2)
CSU Cardsystem (NM)
DTCOM - Direct to Company (Tr)
Embraer - Empresa Brasileira de Aeronáutica (NM)
Fras-le (N1)
Indústrias Romi (NM)
Iochpe Maxion (NM)
Kepler Weber (Tr)
Mahle Metal Leve (NM)
Marcopolo (N2)
Metalfrio Solutions (NM)
Plascar Participações Industriais (Tr)
Randon Implementos e Participações (N1)
Recrusul (Tr)
Schulz (Tr)
Tupy (NM)
VALID Soluções e Serviços de Segurança em Meios de Pagamento e Identificação (NM)
Weg (NM)

Construção e Transporte

Arteris (NM)
Brasil Brokers Participações (NM)
Brookfield Incorporações (Tr)
Companhia De Concessões Rodoviárias - CCR (NM)
Construtora Lix da Cunha (Tr)
Cosan Logística (NM)
CR2 - Empreendimentos Imobiliários (NM)
Cyrela Brazil Realty Empreendimentos e Participações (NM)
Direcional Engenharia (NM)
Ecorodovias Infraestrutura e Logística (NM)
Eternit (NM)
Even Construtora e Incorporadora (NM)
EZ TEC Empreendimentos e Participações (NM)
Gafisa (NM)
Gol Linhas Aéreas Inteligentes (N2)
Haga Indústria e Comércio (Tr)
Helbor Empreendimentos (NM)
JHSF Participações (NM)
Júlio Simões Logística - JSL (NM)
Log-In Logística Intermodal (NM)
LPS Brasil - Consultoria de Imóveis - Lopes Brasil (NM)
Mills Estruturas e Serviços de Engenharia (NM)
MRV Engenharia e Participações (NM)
PDG Realty Empreendimentos e Participações (NM)
Portobello (NM)
Prumo Logística (NM)
Rodobens Negócios Imobiliários (NM)
Rossi Residencial (NM)
Rumo Logística Operadora Multimodal (NM)
Santos Brasil Participações (N2)

Tecnisa (NM)
Tegma Gestão Logística (NM)
TPI - Triunfo Participações e Investimentos (NM)
Trisul (NM)
Viver Incorporadora e Construtora (NM)
Wilson Sons Limited (Tr)

Consumo Cíclico

Abril Educação (N1)
Alpargatas (N1)
Arezzo Indústria e Comércio (NM)
B2W - Companhia Digital (NM)
Brasmotor (Tr)
Cambuci (Tr)
Cia. de Fiação e Tecidos Cedro e Cachoeira (N1)
Cia. de Tecidos Norte de Minas – COTEMINAS (Tr)
Cia. Hering (NM)
Companhia de Locação das Américas (NM)
CVC Brasil Operadora e Agência de Viagens (NM)
Dufry A.G. (Tr)
Estácio Participações (NM)
Gaec Educação (NM)
Grazziotin (Tr)
Grendene (NM)
Guararapes Confecções (Tr)
Hércules - Fábrica de Talheres (Tr)
Hotéis Othon (Tr)
IGB Eletrônica (Tr)
International Meal Company Alimentação (NM)
Karsten (Tr)
Kroton Educacional (NM)
Localiza Rent a Car (NM)
Lojas Americanas (Tr)
Lojas Renner (NM)
Magazine Luiza (NM)
Manufatura de Brinquedos Estrela (Tr)
Marisa Lojas (NM)
Multiplus (NM)
Restoque Comércio e Confecções de Roupas (NM)
Saraiva Livreiros Editores (N2)
Ser Educacional (NM)
Smiles (NM)
Springs Global Participações (NM)
T4F - Time For Fun Entretenimento (NM)
Tec Toy (Tr)
Technos (NM)
Têxtil Renauxview (Tr)
Unicasa Indústria de Móveis (NM)
Via Varejo (N2)
Vulcabras (Tr)
Whirlpool (Tr)

Consumo Não Cíclico

Biommm (BM)
Biosev (NM)
Brasil Pharma (NM)
BRF - Brasil Foods (NM)
Cia. Brasileira de Distribuição - Grupo Pão de Açúcar (N1)
Cia. de Bebidas das Américas – AMBEV (Tr)
Cosan Limited (Tr)
Cosan Indústria e Comércio (NM)
Diagnósticos da América (NM)
Dimed - Distribuidora de Medicamentos (Tr)
Fleury (NM)
Hypermarcas (NM)
JBS (NM)
M. Dias Branco Indústria e Comércio de Alimentos (NM)
Marfrig Global Foods (NM)
Minerva (NM)
Minupar Participações (Tr)
Natura Cosméticos (NM)
Nortec Química (BM)
Odontoprev (NM)
Ouro Fino Saúde Animal Participações (NM)
Profarma Distribuidora de Produtos Farmacêuticos (NM)
Qualicorp (NM)
Raia Drogasil (NM)
Renar Maçãs (NM)
São Martinho (NM)
SLC Agrícola (NM)
Souza Cruz (Tr)
Tempo Participações (NM)
Tereos Internacional (NM)
Vanguarda Agro (NM)
Vigor Alimentos (NM)

Financeiro e Outros

Aliansce Shopping Centers (NM)
Banco ABC Brasil (N2)
Banco Alfa de Investimento (Tr)
Banco Bradesco (N1)
Banco da Amazônia (Tr)
Banco Daycoval (N2)
Banco do Brasil (NM)
Banco do Estado do Rio Grande do Sul – BANRISUL (N1)
Banco Industrial e Comercial – BICBANCO (N1)
Banco Indusval (N2)
Banco Pan (N1)
Banco Pine (N2)
Banco Santander (Brasil) (Tr)
Banco Sofisa (N2)
BANESTES - Banco do Estado do Espírito Santo (Tr)
Battistella Administração e Participações (Tr)
BB Seguridade Participações (NM)
BM&FBovespa - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (NM)
BR Malls Participações (NM)
BR Properties (NM)
Bradespar (N1)
Brasil Insurance Participações e Administração (NM)
Brasilagro - Cia. Brasileira de Propriedades Agrícolas (NM)
BTG Pactual Participations Ltd (Tr)
CETIP - Balcão Organizado de Ativos e Derivados (NM)

Cielo (NM)
Cyrela Commercial Properties - CCP (NM)
Financeira Alfa (Tr)
General Shopping Brasil (NM)
GP Investments (Tr)
Iguatemi Empresa de Shopping Centers (NM)
Indústrias José Batista Duarte (Tr)
Itaú Unibanco Holding (N1)
Itaúsa - Investimentos Itaú (N1)
Multiplan Empreendimentos Imobiliários (N2)
Paraná Banco (N1)
Porto Seguro (NM)
São Carlos Empreendimentos e Participações (NM)
Sonae Sierra Brasil (NM)
Sul América (N2)
Tarpon Investimentos (NM)
Ultrapar Participações (NM)

Materiais básicos

Braskem (N1)
CCX Carvão da Colômbia (NM)
Cia. Ferro Ligas Bahia – FERBASA (N1)
Cia. Providência Indústria e Comércio (NM)
Cia. Siderúrgica Nacional - Sid Nacional – CSN (Tr)
Duratex (NM)
Eucatex Indústria e Comércio (N1)
Fertilizantes Heringer (NM)
Fíbria Celulose (NM)
Gerdau (N1)
Klabin (N2)
Magnesita Refratários (NM)
Metalgráfica Iguaçu (Tr)
Metalúrgica Gerdau (N1)
MMX Mineração e Metálicos (NM)
Nutriplant Indústria e Comércio (BM)
Paranapanema (NM)
Suzano Papel e Celulose (N1)
Unipar Carbocloro (Tr)
Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais - USIMINAS (N1)
Vale (N1)

Petróleo, gás e biocombustíveis

Petro Rio (NM)
Petróleo Brasileiro – PETROBRÁS (Tr)
QGEP Participações (NM)

Tecnologia da informação

Bematech (NM)
Ideiasnet (NM)
Linx (NM)
Positivo Informática (NM)
Quality Software (BM)
Senior Solution (BM)
Telecomunicações Brasileiras – TELEBRÁS (Tr)
Totvs (NM)

Telecomunicações

Oi (N1)
Telefônica Brasil (Tr)
Tim Participações (NM)

Utilidade pública

AES Tietê (Tr)	Cia. Estadual de Geração e Transmissão de Energia Elétrica - CEEE-GT(N1)
Alupar Investimentos (N2)	Cia. Paranaense de Energia – COPEL (N1)
Centrais Elétricas Brasileiras – ELETROBRÁS (N1)	CPFL Energia (NM)
Centrais Elétricas de Santa Catarina – CELESC (N2)	CPFL Energias Renováveis (NM)
Cia. Águas do Brasil - CAB Ambiental (BM)	CTEEP - Cia. de Transmissão de Energia Elétrica Paulista (N1)
Cia. de Gás de São Paulo – COMGÁS (Tr)	Desenvix Energias Renováveis (BM)
Cia. de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP (NM)	EDP - Energias do Brasil (NM)
Cia. de Saneamento de Minas Gerais – COPASA (NM)	Eletropaulo Metropolitana Eletricidade de São Paulo (N2)
Cia. de Saneamento do Paraná – SANEPAR (Tr)	Equatorial Energia (NM)
Cia. Energética de Minas Gerais – CEMIG (N1)	Forjas Taurus (N2)
Cia. Energética de São Paulo – CESP (N1)	Light (NM)
Cia. Energética do Ceará - COELCE (Tr)	Renova Energia (N2)
Cia. Estadual de Distribuição de Energia Elétrica – CEEE-D (N1)	Tractebel Energia (NM)
	Transmissora Aliança de Energia Elétrica – TAESA (N2)

Fonte: Formulário de Referência 2015

LEGENDA

NM - Novo Mercado | N1 - Nível 1 | N2 - Nível 2 | Tr - Tradicional | BM - Bovespa Mais

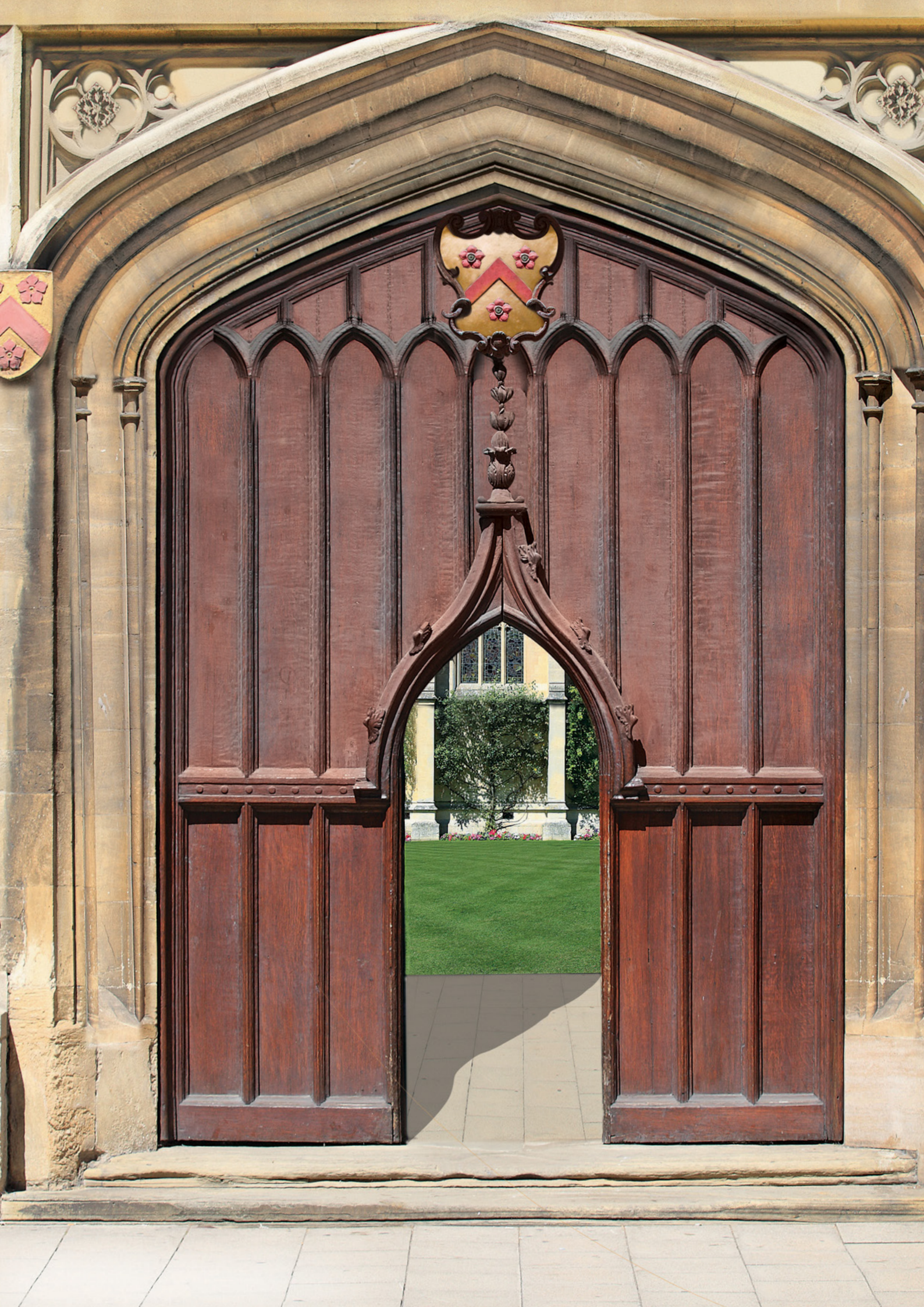
ACI Institute

Como parte do Board Leadership Center, o ACI Institute promove a troca de informações e o desenvolvimento das boas práticas de governança. Lançado em 1999 nos Estados Unidos e em 2004 no Brasil, o ACI é um importante fórum de discussão, que dissemina informações relevantes aos membros de Comitês de Auditoria, de Conselhos Fiscais e de Conselhos de Administração das organizações, permitindo o aprimoramento das percepções sobre suas responsabilidades e atividades, fortalecendo sua forma de atuação.

O ACI promove mesas de debate, realiza pesquisas e divulga informações por meio de algumas publicações durante o ano. Entre os temas abordados nos fóruns do ACI destacam-se as atividades e a eficácia dos Comitês de Auditoria, dos Conselhos Fiscais e dos Conselhos de Administração; as boas práticas de governança em empresas familiares; o gerenciamento de riscos; como as boas práticas são avaliadas pelas agências de rating e pelas instituições financeiras; o IFRS e a Lei nº 11.638; a responsabilidade civil dos administradores e o D&O, entre outros.

KPMG Board Leadership Center
Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.





Contato

Sidney Ito

**Sócio-líder de Governança
Corporativa e Riscos e do ACI
Institute do Brasil**

Clara Cardoso

Gerente do ACI Institute do Brasil

Tel: (11) 3940-1500 / (11) 3940-3316
acibrasil@kpmg.com.br

ACI Institute
Uma iniciativa
da KPMG



KPMG Board Leadership Center

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

www.kpmg.com.br

    / kpmgbrasil

© 2016 KPMG Risk Advisory Services Ltda., uma sociedade simples brasileira de responsabilidade limitada e firma-membro da rede KPMG de firmas- membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

O nome KPMG e o logotipo são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de uma pessoa ou entidade específica. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há garantia de sua exatidão na data em que forem recebidas nem de que tal exatidão permanecerá no futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreenderem ações sem orientação profissional qualificada, precedida de um exame minucioso da situação em pauta.