

MODELOS DE ALAVANCAGEM DO CRESCIMENTO NA SAÚDE SUPLEMENTAR: VANTAGENS E DESVANTAGENS

CLASSAUDE 3 de Junho de 2009

*André Staffa Filho
Consultor em Saúde*

COMO CRESCER COM RECURSOS ESCASSOS?

- **RECURSOS PRÓPRIOS** = patrimonialistas
- **DÍVIDA (RECURSOS DE TERCEIROS)**: qual o nível aceitável de endividamento? Moeda estrangeira X reais, prazo, carência, taxas etc.
- **PRIVATE EQUITY**: o que é, e quais as vantagens e desvantagens?
- **DESMOBILIZAÇÃO**: fundos imobiliários X venda de ativos imobiliários a investidores
- **IPO**: o que é preciso para abrir capital, vantagens e desvantagens

CRESCIMENTO COM RECURSOS PRÓPRIOS = patrimonialistas

- Não querem dever a ninguém (e se orgulham profundamente disso)
- Não se preocupam em aproveitar oportunidades, preferem o crescimento lento e seguro: acham que o que “é do homem o bicho não come”
- Tendem a ser centralizadores: “olho do dono engorda o boi”
- Dão grande valor ao “patrimônio” físico da empresa: em caso de necessidade terão garantias imobiliárias para oferecer ao banco

DÍVIDA (RECURSOS DE TERCEIROS)

- A grande falha: não alinhar com o objetivo: Kgiro, investimento, mudança do perfil da dívida, Hedge etc.
- A importância do prazo: maturação do investimento, payback etc.
- Nível de endividamento em relação ao PL, ativo total, RO etc.
- Moeda? É loucura tomar recursos em moeda estrangeira? Se e quando é viável?
SADIA???
- Derivativos: o que é isso? Para que servem?

PRIVATE EQUITY

- “Venda” de uma parte minoritária da empresa a investidores especializados com o objetivo de investir em crescimento (a maior parte dos recursos, obrigatoriamente) = compartilham o risco
- PE precisa de uma “porta de saída” = IPO, venda etc. (horizonte de 5 a 7 anos)
- Embora minoritário, PE tem poder de veto
- Agrega know-how de gestão, governança etc.
- Somente faz sentido para crescer, não é viável para redefinir dívida, melhorar giro etc.

DESMOBILIZAÇÃO

- A dificuldade de vender os imóveis hospitalares: impossibilidade de retomá-los
- Dificuldade de redirecionar o uso
- Fundos imobiliários: ainda pouco disseminados no Brasil
- Vantagens tributárias para a empresa na desmobilização
- A valorização imobiliária não acarreta nenhum benefício para a empresa

L P O

- Vender por 100 o que vale 30!
- Já é necessário na largada: Governança, Plano de Negócios, Compartilhamento do poder, Estratégias de negócio públicas e esmiuçadas permanentemente
- Blitzkrieg (arrasa quarteirão)
- Impedimento constitucional para hospitais (art. 199)
- Prevalência do curto prazo sobre o longo prazo nas estratégias empresariais

OBRIGADO

