



PLANO ESTRATÉGICO
CURTO E LONGO PRAZO
2018 - 2022

Dezembro de 2017

SUMÁRIO

1	DESENVOLVE SP – AGÊNCIA DE FOMENTO DO ESTADO DE SÃO PAULO S/A.	5
2	DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO	6
3	PÚBLICO ALVO	7
4	FONTES DE RECURSOS	8
5	PRODUTOS E SERVIÇOS	9
5.1	Programas de governo e linhas de financiamento	9
5.1.1	Fundos garantidores	9
5.2	Fundos de desenvolvimento	10
5.3	Fundos de Investimento em Participações	10
6	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	11
6.1	Organograma	12
7	ESTRUTURA DE CAPITALIZAÇÃO	13
7.1	Composição dos Ativos	13
7.2	Liquidez	14
8	PLANO DE NEGÓCIOS 2017	15
9	CENÁRIO ECONÔMICO	21
10	REAVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CURTO E LONGO PRAZO	26
10.1	Análise SWOT	26
10.2	Plano de negócios Curto/Longo Prazo	27
10.3	Mapa do Plano de Negócios para 2018.	29
11	CONSIDERAÇÕES FINAIS	30

1 DESENVOLVE SP – AGÊNCIA DE FOMENTO DO ESTADO DE SÃO PAULO S/A.

A Desenvolve SP é a Agência de Fomento do Estado de São Paulo, criada pela Lei Estadual nº 10.853, de 16 de julho de 2001, e regulamentada pelo Decreto Estadual nº 52.142, de 06 de setembro de 2007.

Constitui o objeto social da Desenvolve SP a promoção do desenvolvimento econômico do estado de São Paulo, podendo, para tanto, conceber e implantar ações de fomento sob as diferentes modalidades a que alude a Resolução do Conselho Monetário Nacional nº 2.828, de 30 de março de 2001, que dispõe sobre a constituição e o funcionamento de agências de fomento.

Com sede no município de São Paulo e capital integralizado de R\$ 1 bilhão, a instituição iniciou suas atividades em 11 de março de 2009, e faz parte da administração indireta do Estado, sendo vinculada à Secretaria da Fazenda.

A fim de cumprir sua **missão**, que é promover o desenvolvimento sustentável da economia paulista por meio de soluções financeiras, a Desenvolve SP possui os seguintes **objetivos institucionais**, que norteiam a atuação da agência:

- Ser parceira estratégica do governo estadual em seus planos de desenvolvimento;
- Fomentar a aplicação da inovação na economia paulista com vistas ao aumento da produtividade e competitividade de forma sustentável;
- Contribuir para a geração de emprego e renda, bem como para a redução das diferenças regionais, no estado de São Paulo.

A **visão** da Desenvolve SP é ser reconhecida como instituição financeira de referência no desenvolvimento sustentável da economia paulista e, para isso, a instituição trabalha constantemente para ampliar sua parceria com o empresariado, por meio de programas de governo e linhas de financiamento, com taxas de juros competitivas e prazos longos, além de ser gestora de fundos de desenvolvimento e investidora em fundos de participações e parcerias.

2 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

Em termos de objetivos, a Desenvolve SP foi concebida como um instrumento institucional de apoio à execução de políticas ativas de **desenvolvimento econômico para o estado de São Paulo**. Em particular, seu papel é de coordenação e implantação das políticas financeiras de fomento.

No estado que concentra a maior parcela do valor adicionado econômico do País, as políticas de fomento devem identificar e fortalecer os diferenciais de competitividade do estado, o que envolve, além do apoio preferencial a segmentos de empresas geradoras de empregos e nem sempre atendidas em condições adequadas pelas linhas e instituições existentes, caso das pequenas e médias empresas, o apoio seletivo a investimentos que complementem e/ou diversifiquem cadeias produtivas já instaladas.

Portanto, cabe à Desenvolve SP fomentar projetos de ampliação da competitividade dos agentes econômicos do estado, com atenção às iniciativas de inovação e desenvolvimento tecnológico, de acordo com as definições de seu projeto estratégico e em sintonia com as diretrizes e políticas definidas pelo Governo Estadual.

Além de promover o desenvolvimento econômico, é objeto da Desenvolve SP:

- A prestação de serviços de consultoria e de agente financeiro;
- A prestação de serviços como a administração dos Fundos Especiais de Financiamento e Investimento do Estado de São Paulo (Fundos de Desenvolvimento).

Sua atividade fim é o financiamento de capital fixo e de giro associados a projetos produtivos, visando o aumento da competitividade e sustentabilidade das empresas paulistas.

3 PÚBLICO ALVO

Faz parte do escopo da Desenvolve SP apoiar prioritariamente as pequenas e médias empresas, com faturamento anual entre R\$ 360 mil a R\$ 300 milhões, atuantes nos diversos setores da economia paulista: indústria, comércio, agronegócio e serviços.

Para empresas com faturamento superior a R\$ 300 milhões, a Desenvolve SP atua como agente repassador das linhas de financiamento com recursos de terceiros.

As prefeituras e os órgãos da administração direta e indireta dos municípios também fazem parte do público atendido pela instituição, por meio de linhas de financiamento específicas para o setor público.

4 FONTES DE RECURSOS

Cabe à Desenvolve SP a concepção de políticas de financiamento que viabilizem os objetivos gerais da política de fomento, por meio da mobilização e direcionamento dos seus recursos próprios, dos recursos dos fundos públicos existentes, dos recursos de repasses obtidos em instituições nacionais ou internacionais de desenvolvimento e dos recursos obtidos junto a parceiros. Trata-se de conceber e implantar programas de fomento que otimizem a combinação de diferentes fontes de capital, instrumentos inovadores e focos específicos, a serem executados diretamente, ou em parceria com organismos multilaterais.

É imperativo observar que o investimento alocado pelo acionista para a constituição e funcionamento da Desenvolve SP não tem como objetivo central o retorno sobre o capital próprio, tal qual o verificado em instituições financeiras puramente comerciais, visto que os benefícios para o Estado virão das externalidades resultantes do aumento da atividade econômica, na forma de geração de empregos, desenvolvimento social e tecnológico do estado e, por consequência, o aumento da arrecadação, sendo importante destacar que a Agência sempre atuará estritamente dentro de todos os padrões dos órgãos reguladores e fiscalizadores.

Porém, em sua política, a Desenvolve SP deve preservar a capacidade financeira e operacional para sustentar sua atuação em médio e longo prazo. A Lei de Diretrizes Orçamentária de 2017, dita, em seu Artigo 28, parágrafo 4º que: “(...) *os empréstimos e financiamentos concedidos pela agência financeira oficial de fomento deverão garantir, no mínimo, a remuneração dos custos operacionais e de administração dos recursos, assegurando sua autossustentabilidade financeira, ressalvados os casos disciplinados por legislação específica.*”

Portanto, é importante que nos projetos financiados, além da viabilidade financeira necessária para sua autossustentabilidade, seja observada a viabilidade social.

5 PRODUTOS E SERVIÇOS

5.1 Programas de governo e linhas de financiamento

A Desenvolve SP acredita que o crédito consciente pode transformar de forma positiva a economia paulista, gerando mais emprego e renda, e que com financiamentos de longo prazo é possível investir em tecnologia, inovação e aumentar a eficiência e a sustentabilidade nos negócios, com respeito ao meio ambiente e preservando os recursos naturais.

As 31 linhas de financiamento disponíveis e os programas de governo são destinados a ampliação, modernização, aumento da capacidade produtiva, implantação de novas plantas, realocização de empreendimentos, aquisição de máquinas e equipamentos, abertura e ampliação de franquias, além de investimentos em projetos sustentáveis e inovadores.

A Desenvolve SP financia, também, linhas de capital de giro, como ferramenta de política econômica anticíclica, em virtude principalmente da forte retração na demanda para financiamentos, consequência do frágil cenário econômico pelo qual o Brasil está passando. Tais linhas são importantes, pois oferecem recursos utilizados pelos empresários para suprir as necessidades financeiras da empresa ao longo do tempo, dando maior rotatividade ao seu negócio.

5.1.1 Fundos garantidores

Os fundos garantidores são uma alternativa para os pequenos e médios empresários que não possuem garantias reais suficientes para serem utilizadas nas operações de crédito.

A Desenvolve SP opera com os seguintes fundos garantidores: Fundo de Aval (FDA), operado e administrado pela Desenvolve SP; Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe), do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae); Fundo Garantidor para Investimentos (FGI), do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES); e o Fundo Garantidor de Operações (FGO), administrado pelo Banco do Brasil.

5.2 Fundos de desenvolvimento

A partir da divulgação da Resolução Conjunta das Secretarias de Desenvolvimento, de Economia e Planejamento, e da Fazenda nº 1, de 03 de agosto de 2010, a Desenvolve SP iniciou suas atividades de administradora dos Fundos Especiais de Financiamento e Investimento, voltados para a melhoria da qualidade de vida da população do estado de São Paulo, conforme previsto na Lei Estadual nº 10.853, de 16 de julho de 2001.

A Desenvolve SP administra os seguintes fundos de desenvolvimento: Fundo de Aval (FDA), Fundo Estadual de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (Funcet), Fundo de Apoio a Contribuintes do Estado de São Paulo (Funac), e o Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social do Vale do Ribeira (FVR).

Estão em tratativas as transferências do Fundo Estadual de Controle da Poluição (Fecop), do Fundo Estadual de Incentivo ao Desenvolvimento Econômico (Fidec) e do Fundo Estadual de Incentivo ao Desenvolvimento Social (Fides). Merece destaque o Fundo de Investimento de Crédito Produtivo Popular do Estado de São Paulo, conhecido como Banco do Povo Paulista (BPP), que terá sua transferência finalizada até dezembro de 2017.

O Fundo Estadual de Saneamento Básico (Fesb) e o Fundo Estadual de Saneamento (Fesan) serão transferidos após a conclusão da transferência e operacionalização dos fundos citados.

5.3 Fundos de Investimento em Participações

A instituição investe, hoje, em cinco fundos de investimento em participações: Fundo Inovação Paulista, Fundo Aeroespacial, Fundo Performa Investimentos SC-I, Fundo CRP Empreendedor, Fundo BBI Financeiro I.

Desta maneira, a instituição assume o compromisso de fomentar a cultura de investimento em fundos de capital semente, configurando uma importante alternativa de oferta de capital que, além de recursos, traz consigo uma melhor gestão e mais eficiência para os negócios.

6 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Desenvolve SP é administrada pelo Conselho de Administração, órgão de decisão superior e responsável pela orientação estratégica da instituição, e pela Diretoria Colegiada, que exerce a administração geral da instituição, assegurando o seu funcionamento alinhado aos objetivos traçados.

Além do Conselho de Administração e da Diretoria Colegiada, a estrutura de Governança Corporativa da instituição é composta pelos seguintes órgãos colegiados, garantindo um processo de tomada de decisão transparente e responsável: Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria, Comitê de Remuneração, Comitê de Ética, Comitê de Projeto e Crédito, Comitê de Investimentos, Comitê de Contratações Administrativas e Comitê de Prevenção aos Crimes de Lavagem de Dinheiro.

A estrutura organizacional da Desenvolve SP é composta por quatro diretorias, treze superintendências, 29 gerências, além de uma Consultoria de Parcerias e do Gabinete da Presidência, conforme organograma.

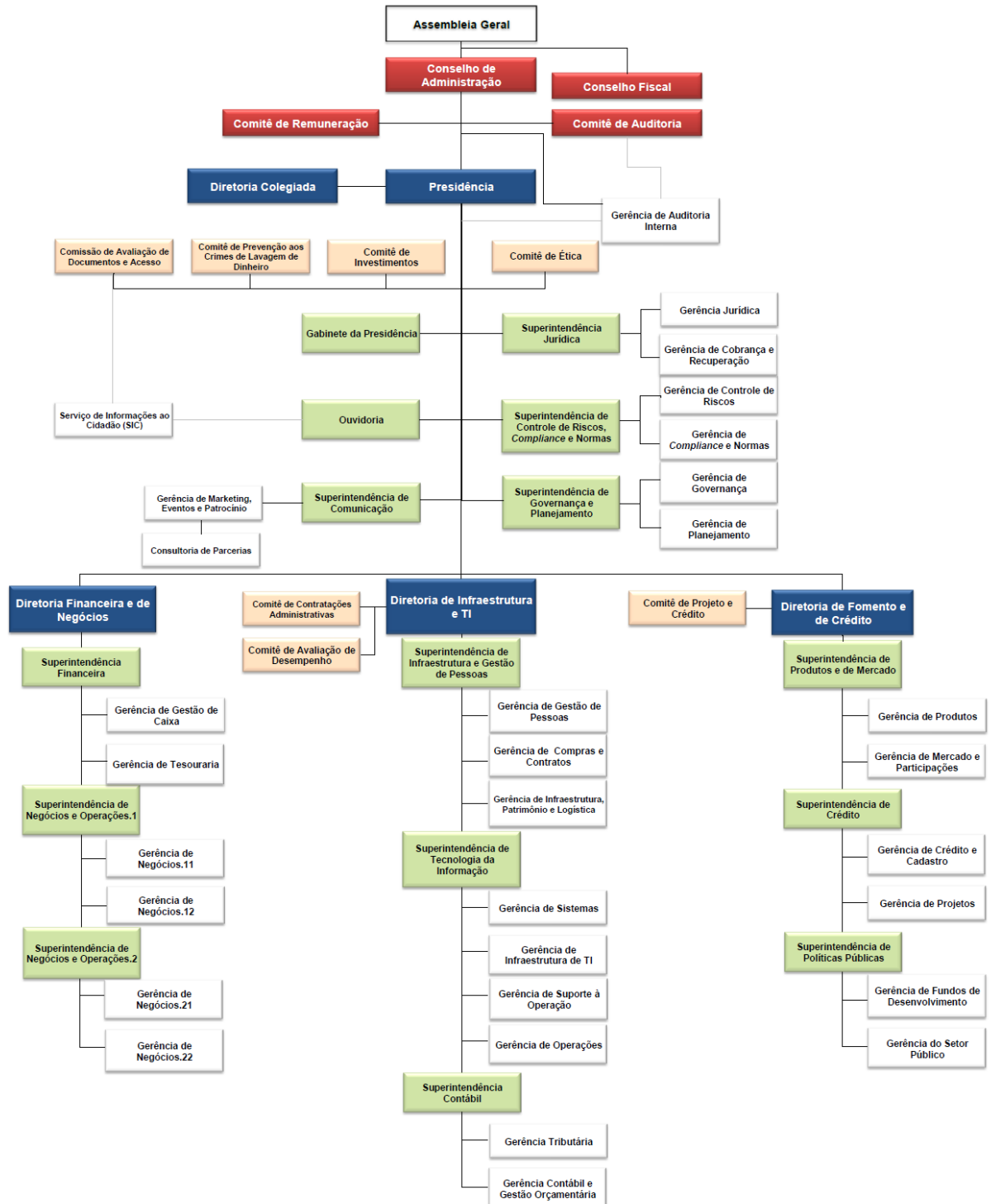
A instituição possui também, em sua estrutura, a Ouvidoria e o Serviço de Informações ao Cidadão (SIC) e, com isso, além de atender às exigências legais, fortalece suas diretrizes e princípios de Governança Corporativa, estimulando a melhoria de seus processos, incentivando a cultura do ouvir e agir com justiça, e assegurando uma eficaz prestação de contas à sociedade.

A instituição conta com 152¹ colaboradores ativos, além de quatro diretores e dezessete estagiários, fundamentais no processo de geração de valor da instituição.

Com um quadro de pessoal qualificado e tecnicamente preparado, todos os colaboradores ativos da Desenvolve SP possuem graduação e, atualmente, 37% são pós-graduados. Com média de idade de 41 anos, 53% dos colaboradores são do sexo feminino e 47% do sexo masculino, com um total de 104 colaboradores em cargos de comissão.

¹ Data-base: Outubro de 2017.

6.1 Organograma



7 ESTRUTURA DE CAPITALIZAÇÃO

O capital social da Desenvolve SP é de R\$ 1.000.000.000 (um bilhão de reais), dividido em 1.000.000.000 (um bilhão) de ações ordinárias de classe única, todas nominativas e sem valor nominal, totalmente subscrito e integralizado, distribuídas conforme a tabela 1.

TABELA 1 – DISTRIBUIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

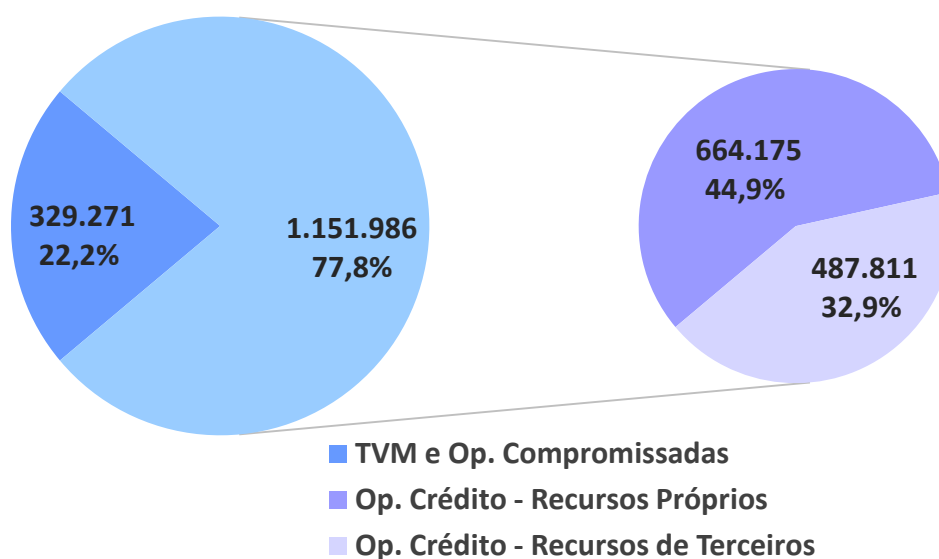
Nome do Participante	CPF ou CNPJ	Percentual	Nº de ações, com direito a voto
FAZENDA DO ESTADO DE SÃO PAULO	46.379.400/00001-50	99,998%	999.980.000
COMPANHIA PAULISTA DE PARCERIAS - CPP	06.995.362/0001-46	0,002%	20.000
TOTAL	-	100,000%	1.000.000.000

Fonte: Desenvolve SP (31 de outubro de 2017)

7.1 Composição dos Ativos

Os ativos da Desenvolve SP estão distribuídos em 22,2% na carteira de Títulos e Valores Mobiliários (TVM) e Operações Compromissadas e 77,8% na carteira de crédito, divididos em 51,7% com recursos próprios e 27,1% com recursos de terceiros.

GRÁFICO 1 – COMPOSIÇÃO DO ATIVO

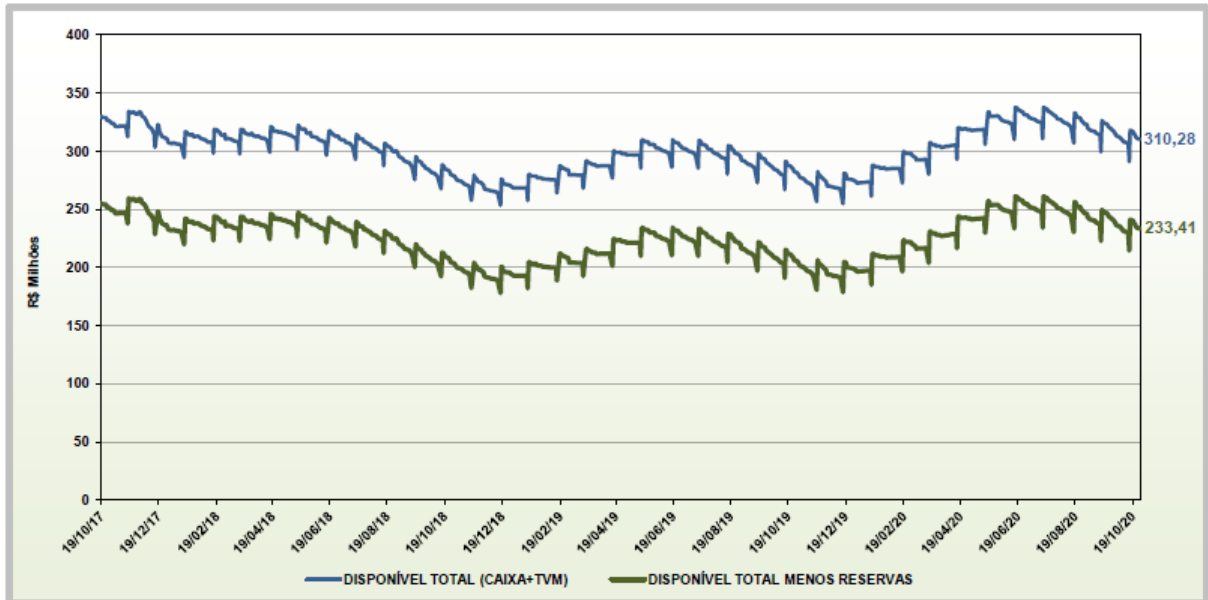


Fonte: Desenvolve SP (31 de outubro de 2017)

7.2 Liquidez

No gráfico abaixo, é apresentada a previsão do fluxo de caixa para os próximos anos.

GRÁFICO 2 – RISCO DE LIQUIDEZ – PREVISÃO DE FLUXO DE CAIXA



FONTE: Sufin
 DATA BASE: 19/10/2017
 DATA DE EMISSÃO: 19/10/2017

Fonte: Desenvolve SP (19 de outubro de 2017)

Com um uso mais intensivo de recursos de terceiros em 2017, a Desenvolve SP projeta uma disponibilidade de caixa para os próximos anos, descontadas as reservas legais obrigatórias, por volta de R\$ 200 milhões, chegando ao fim de 2020 com R\$ 233 milhões.

8 PLANO DE NEGÓCIOS 2017

Em 2016, foram aprovadas seis ações para 2017, todas relacionadas aos objetivos institucionais da Desenvolve SP.



Em 2017 a Desenvolve SP conseguiu concretizar muitas das ações propostas no Plano de Negócios. Abaixo, uma breve descrição das atividades já realizadas e em desenvolvimento referentes a cada ação proposta.

8.1 Intensificar parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), visando à estratégia de fortalecimento regional

Em 2017 o Presidente da Desenvolve SP teve uma intensa agenda junto ao BNDES, em reuniões com o Presidente e Diretores, onde discutiram como fortalecer o relacionamento entre as Instituições. Nessas reuniões, foram abordados temas como: linhas de financiamento, limites de crédito, visão do crédito como fortalecimento da economia, entre outros assuntos.

Uma das ações para fortalecimento regional foi a assinatura de um termo de entendimento, firmado entre o BNDES e a Associação Brasileira de Desenvolvimento (ABDE), para promover o desenvolvimento regional, por meio do reforço da presença do BNDES nos estados com a colaboração das agências de fomento e bancos de desenvolvimento. O objetivo desse termo é colaborar

para a interiorização do desenvolvimento e potencializar o impacto das atividades no Sistema Nacional de Fomento em todas as regiões do País.

Além disso, a Desenvolve SP intensificou a utilização de recurso de terceiros aumentando a participação de repasses do BNDES. De janeiro a outubro de 2016, os repasses somavam R\$ 53,8 milhões, representando 22,6% dos desembolsos no período. Em 2017, para o mesmo período, os repasses somam R\$ 106,4 milhões (36,2%).

8.2 Apoiar projetos inovadores de alto impacto

A Desenvolve SP acredita que o apoio à inovação é a grande oportunidade para o aumento da produtividade e o caminho para alavancar o crescimento econômico. Para isso, a instituição vem trabalhando não apenas no financiamento de projetos inovadores, mas também participando de projetos e iniciativas que promovam a inovação.

Nesse sentido, a Desenvolve SP também atuou como parceira do Governo do Estado de São Paulo ao financiar um dos finalistas da primeira edição do Pitch Gov, iniciativa do Governo para encontrar soluções, entre empresas nascentes inovadoras, para desafios na gestão pública do Estado.

Em setembro de 2017, a Desenvolve SP sediou o encontro internacional sobre eficiência energética, o Workshop TI4E, que teve como objetivo determinar uma agenda de ações no País para criar um mecanismo que combine os recursos internacionais dos doadores de financiamento climático em um fundo que atraia investidores para projetos inovadores ligados ao setor energético, focados na redução do consumo de energia ou no aumento da eficiência energética.

A Desenvolve SP, em parceria com o Governo do Estado de São Paulo, está estudando alternativas financeiras para apoiar projetos de energia fotovoltaica, energia elétrica produzida a partir de luz solar. É uma energia renovável que não causa poluição pela emissão de substâncias, considerada, portanto, energia limpa.

Nesse sentido, foi firmada parceria com a Cooperativa de Produtores Rurais (Coopercitrus), objetivando a disponibilização das linhas de crédito da Desenvolve SP, com vistas ao desenvolvimento econômico do estado de São Paulo, incentivando, especialmente, a produção de energia fotovoltaica.

No total, os desembolsos para inovação de janeiro a outubro de 2017 somaram 40,3 milhões, 12,6% maior que no mesmo período do ano passado e atendendo vários setores da economia (agritechs, fintechs, saúde, etc.).

8.3 Apoiar programas de Governo em setores/regiões estratégicas

Programa Juro Zero Empreendedor: O programa é uma parceria entre o Governo do Estado de São Paulo e o Sebrae-SP para oferecer crédito com juro zero aos Microempreendedores Individuais (MEIs) paulistas. Para as prestações pagas em dia, o Governo do Estado de São Paulo equaliza as taxas de juros por meio do Fundo de Aval. A primeira fase do programa conta com R\$ 10 milhões dos quais R\$ 1,7 milhão já foi liberado até out/17.

Grupo de Trabalho (GT) Setores Estratégicos: Com a participação da Secretaria da Fazenda, Secretaria de Planejamento e Gestão, Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação, Empresa Paulista de Planejamento Metropolitano (Emplasa) e a Desenvolve SP, busca identificar setores e regiões estratégicas que apresentem papel importante no desenvolvimento econômico e social do estado, de modo a aumentar a eficácia da atuação da Desenvolve SP com a aplicação de seus recursos de maneira mais eficiente e em setores com grande potencial de crescimento.

Atualmente, encontra-se em fase final a contratação de uma empresa especializada para sistematizar informações acerca da realidade socioeconômica do Estado, considerando as diferenças e potencialidades regionais (oportunidades e gargalos), mudanças e transformações recentes e principais tendências.

8.4 Concentrar esforços nas tratativas com o Banco Central do Brasil (Bacen) quanto ao escopo de atuação das Agências de Fomento (ampliação dos serviços a serem prestados)

A Desenvolve SP tem participado ativamente em discussões junto ao Banco Central e à ABDE, por meio de reuniões e elaboração de propostas em prol das instituições financeiras de desenvolvimento.

Em 2017 foi divulgada a Resolução nº 4.594, de 28 de agosto de 2017, a qual revoga os critérios referentes a exigência de classificação de risco, por agência internacional avaliadora de risco, a serem observados nas contratações

de operações de empréstimo externo por bancos controlados por Estados e pelo Distrito Federal, agências de fomento e bancos de desenvolvimento. Com isso, abre-se a oportunidade de a Desenvolve SP captar inclusive recursos externos.

8.5 Envidar esforços para a Transferência dos Fundos de Desenvolvimento, com vistas à eficácia da gestão e da aplicabilidade dos recursos e o aumento das receitas

Os Fundos de Desenvolvimento (Fundos Especiais de Financiamento e Investimento) são patrimônios especiais, administrados obrigatoriamente por uma instituição financeira do Estado. Conforme determinado pela Lei Estadual nº 10.853, de 16 de julho de 2001, e o Decreto Estadual nº 52.142, de 06 de setembro de 2007, a Desenvolve SP é a responsável pela administração desses Fundos, mantidas as funções que cabem às Secretarias de Governo. Além disso, esses Fundos são utilizados como instrumentos de políticas públicas tanto do Governo do Estado de São Paulo quanto das Secretarias às quais estão submetidos, a fim de atender os interesses da população.

Já se encontram sob a administração da Desenvolve SP quatro fundos: Fundo de Aval do Estado de São Paulo (FDA); Fundo Estadual de Ciência e Tecnologia (Funcet); Fundo de Apoio a Contribuintes (Funac) e o Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social do Vale do Ribeira (FVR).

Até dezembro de 2017, está prevista a transferência do Fundo de Investimentos de Crédito Produtivo Popular de São Paulo (Banco do Povo Paulista).

8.6 Aumentar a carteira direcionada aos Municípios, por meio de recursos de entidades multilaterais

Em 2017 a Desenvolve SP concretizou importantes parcerias e captação de recursos direcionados ao setor público:

- Avançar Cidades / Pró-Transporte: Programa de financiamento com recursos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), destinado a municípios paulistas, com o objetivo de promover a mobilidade urbana por meio de investimentos em sistemas e outras infraestruturas de mobilidade urbana.

Para 2017, a Desenvolve SP trabalha com um limite de R\$ 165 milhões.

- Frota Nova Municípios: Linha destinada aos municípios do estado de São Paulo, para aquisição de máquinas, equipamentos e veículos novos visando ao

incremento da capacidade de prestação de serviços junto à população, com juros equalizados pelo Governo do Estado.

A primeira fase do Programa, com R\$ 50 milhões, já foi atingida.

No total, foram desembolsados, de janeiro a outubro de 2017, R\$ 28,4 milhões para 20 prefeituras, em financiamentos a projetos de infraestrutura, pavimentação urbana, projetos sustentáveis que proporcionem redução na emissão de CO² e reduzam o impacto ambiental nas atividades da administração pública, entre outros.

8.7 Plano de Metas 2017

Com base nas diretrizes do Plano de Negócios, o Conselho de Administração aprovou o Plano de Metas 2017, com cinco indicadores, sendo i) um indicador econômico-financeiro²; ii) um indicador de qualidade de serviço³; e iii) três indicadores estratégicos⁴. Até outubro de 2017, a Desenvolve SP apresentava o seguinte resultado:

DESENVOLVE SP		78,16%			
INDICADOR		PESO	% META (C/ TRAVA)	META	REALIZADO
SALDO DE CARTEIRA		0,25	12,63%	4,42%	0,56%
	■ SETOR PRIVADO - INOVAÇÃO		100,00%	40,43%	47,07%
	■ SETOR PÚBLICO		0,00%	5,27%	-14,10%
	■ BNDES		100,00%	11,97%	14,00%
ROAE		0,20	100,00%	3,39%	4,31%
INADIMPLÊNCIA		0,20	100,00%	4,50%	2,80%
TRANSFERÊNCIA DE FUNDOS DE DESENVOLVIMENTO		0,20	100,00%	0	0
Nº RECLAMAÇÕES OUVIDORIA		0,15	100,00%	10	4

As metas de saldo da carteira do setor privado – inovação e com os recursos de repasse do BNDES estão acima do previsto para o período; a meta para o setor público está bem abaixo do previsto, apesar da alta demanda.

As prefeituras apresentam dificuldades no processo de formalização das operações devido às exigências da Secretaria do Tesouro Nacional e a falta de *expertise* dos municípios no seu atendimento. Ressalta-se que os documentos

² Retorno sobre patrimônio líquido (ROE).

³ Número de reclamações procedentes registradas pela ouvidoria.

⁴ Percentual de crescimento do saldo da carteira de crédito, Índice de inadimplência e Transferência dos Fundos de Desenvolvimento.

exigidos dependem não só do Poder Executivo, mas também de outras instâncias como o Poder Legislativo e o Tribunal de Contas do Estado. Ademais, contratados os financiamentos, só há liberações de recursos após vitorias que comprovem o cumprimento dos cronogramas físico-financeiros e a aplicação dos recursos do financiamento.

Em 2017, segundo dados do Banco Central, o saldo total das operações de crédito para Pessoas Jurídicas registrou redução de 8,3%. O saldo das operações do BNDES para PJ caiu, no mesmo período, 9,1%.

Para os demais indicadores os resultados estão dentro do esperado. O percentual de cumprimento, até outubro de 2017, é de 78,16%. Será considerado cumprido o Plano de Metas para o exercício de 2017, se houver o atingimento pela Desenvolve SP de percentual igual ou superior a 80% (oitenta por cento) da meta global⁵, estabelecida de acordo com os indicadores de desempenho.

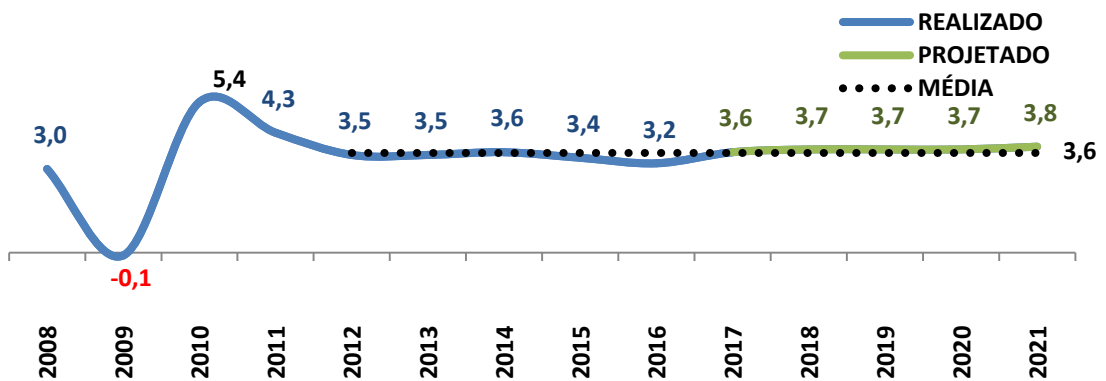
O saldo total das operações de crédito para a pessoa jurídica (PJ) no sistema financeiro, em outubro de 2017, era de R\$ 1.425,3 bilhões, com variação percentual no ano de -7,7% e de - 8,3% nos últimos 12 meses. No BNDES, o saldo das operações para PJ caiu 9,1% no ano e 11,9 em 12 meses.

⁵ Somatório dos resultados percentuais de cada indicador ponderado pelo seu respectivo peso.

9 CENÁRIO ECONÔMICO

No cenário internacional, o crescimento mundial tem se mantido pouco acima dos 3% a.a.. No relatório sobre as expectativas de crescimento da economia mundial, o Fundo Monetário Internacional (FMI) estima, para 2017, um crescimento de 3,6% e, para 2018, de 3,7%, mantendo assim a projeção de crescimento mundial de maneira estável.

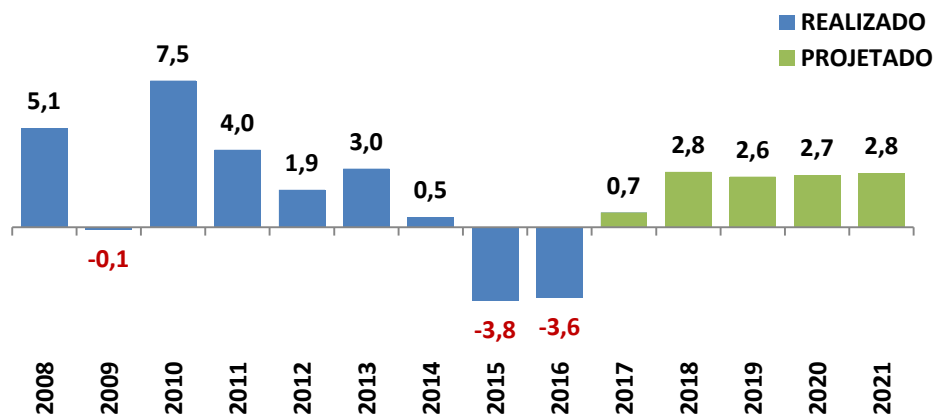
GRÁFICO 3 – CRESCIMENTO ECONOMICO MUNDIAL (%)



Fonte: FMI e Tendências Consultoria Integrada

No cenário doméstico, a economia brasileira encontra-se ensaiando uma recuperação após o longo período em recessão. Após 2 anos seguidos de variação negativa do PIB, o primeiro e o segundo trimestres de 2017 apresentaram alta de 1% e 0,2%, respectivamente. A Tendências Consultoria Integrada projeta um crescimento de 0,7% em 2017 e de 2,8% em 2018.

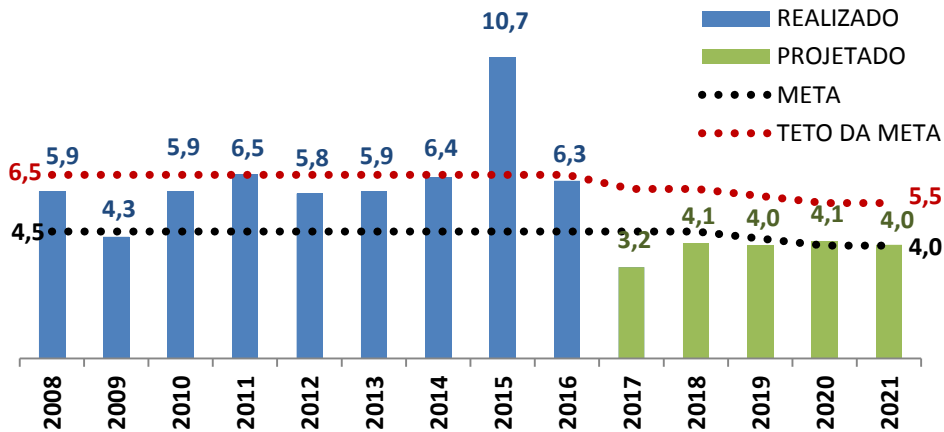
GRÁFICO 4 – PIB – CRESCIMENTO (%)



Fonte: IBGE, FGV e Tendências Consultoria Integrada

A inflação, por sua vez, ficou abaixo do piso da meta de inflação pela primeira vez desde março de 2007 e no patamar mais baixo desde 1999. A Tendências projeta uma taxa de inflação de 3,2% para 2017 e de 4,1% para 2018.

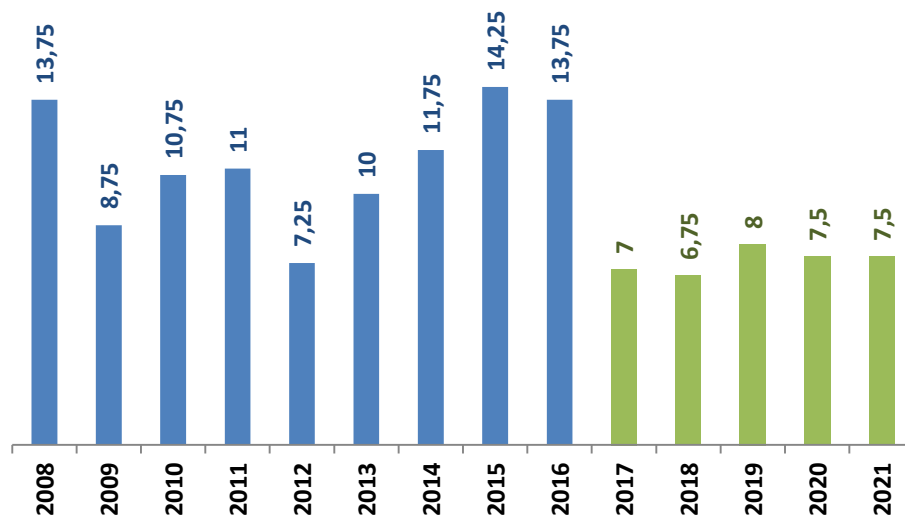
GRÁFICO 5 – IPCA ANUAL (%)



Fonte: IBGE e Tendências Consultoria Integrada

Com a inflação sob controle, o Banco Central teve maior espaço para execução da Política Monetária expansionista. Com sete cortes consecutivos, a taxa Selic saiu de 13,75% a.a. no início de 2017 para 7,50% a.a. em outubro do mesmo ano. A projeção (Tendências) da taxa Selic é de 7% para 2017 e 7,5% ao final de 2021.

GRÁFICO 6 – SELIC (%)



Fonte: Banco Central do Brasil e Tendências Consultoria Integrada

A taxa de desemprego medida pela PNAD contínua atingiu 12,4% no 3º trimestre. Após uma estabilização apresentada no 1º semestre, o índice começou a apresentar melhoras no 2º, ainda que restritas ao mercado informal.

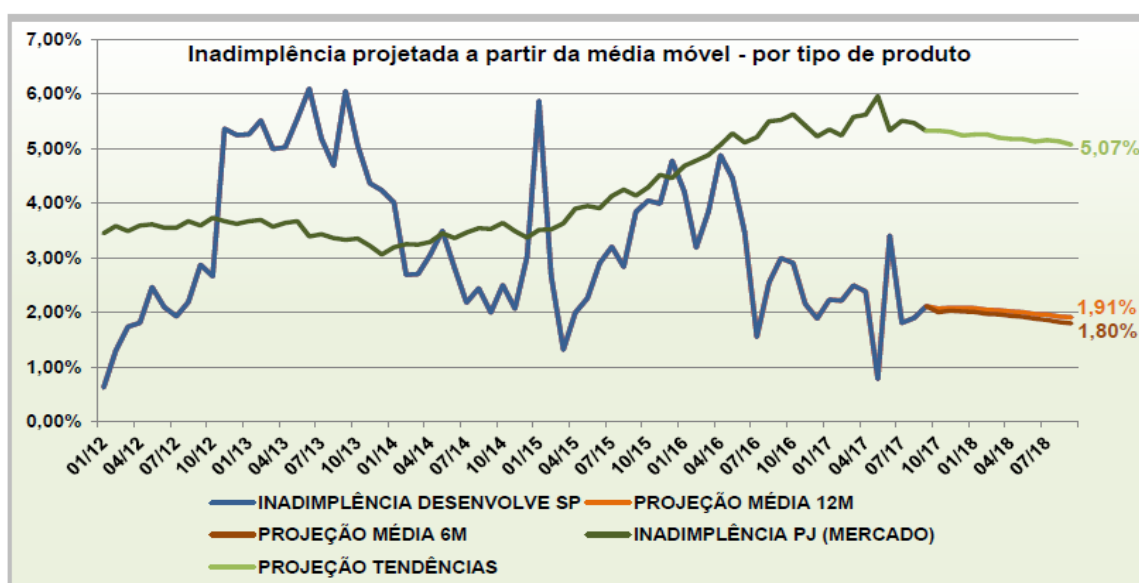
TABELA 1 – EMPREGO

	ANO	OCUPAÇÃO (CRESCIMENTO %)	TAXA DE DESEMPREGO (%)	RENDA REAL (CRESCIMENTO %)*	MASSA REAL (CRESCIMENTO %)
REALIZADO	2013	1,4%	7,1%	3,3%	4,8%
	2014	1,5%	6,8%	1,1%	2,9%
	2015	0,0%	8,5%	-0,3%	-0,2%
	2016	-1,9%	11,5%	-2,0%	-3,3%
PROJETADO	2017	0,1%	12,7%	2,4%	2,6%
	2018	1,6%	12,5%	1,2%	2,8%
	2019	1,7%	12,0%	1,0%	2,7%
	2020	1,7%	11,5%	0,9%	2,7%
	2021	1,6%	11,0%	1,0%	2,7%

*Rendimento real efetivamente recebido de todos os trabalhos
Fonte: IBGE e Tendências Consultoria Integrada

A inadimplência do mercado de crédito da pessoa jurídica se mantém alta em 5,32% (09/2017), com taxa projetada de 5,07% para 09/2018. O índice de inadimplência, da Desenvolve SP, de 09/2017, foi de 2,12%, bem abaixo da do mercado.

GRÁFICO 9 - INADIMPLÊNCIA



Fontes: Desenvolve SP, Banco Central do Brasil e Tendências Consultoria Integrada

O mercado de crédito para pessoa jurídica (PJ) deve retomar o crescimento apenas em 2018, ainda que modesto. O crédito corporativo deve seguir pressionado pelos níveis elevados de inadimplência, empresas em recuperação judicial e incertezas no campo político.

Embora ainda não se observe uma retomada efetiva da economia, o cenário negativo que marcou as empresas não financeiras em 2016 parece iniciar sua reversão. De acordo com o Relatório de Estabilidade Financeira do Banco Central, o volume de recuperações judiciais, apesar de elevado, encontra-se em patamar inferior ao do ano anterior. A geração operacional de caixa (EBITDA) das companhias abertas registrou leve aumento no primeiro semestre de 2017, e a capacidade de pagamento das empresas manteve-se estável.

A estabilização dos ativos problemáticos e a queda da pré-inadimplência (atrasos de 15 a 90 dias) indicam que o período de materialização de risco nas empresas de pequeno porte estaria chegando ao fim, especialmente devido à diminuição do estoque de operações nesse segmento. Para as empresas de grande porte, acredita-se que ainda há potencial de alta tanto para a pré-inadimplência como para os ativos problemáticos.

Com relação aos *spreads*, a continuidade de redução do custo de captação favorece uma queda gradual e consistente, a partir da queda da taxa Selic e da gradual redução dos riscos das operações, à medida que os sinais do mercado continuem positivos.

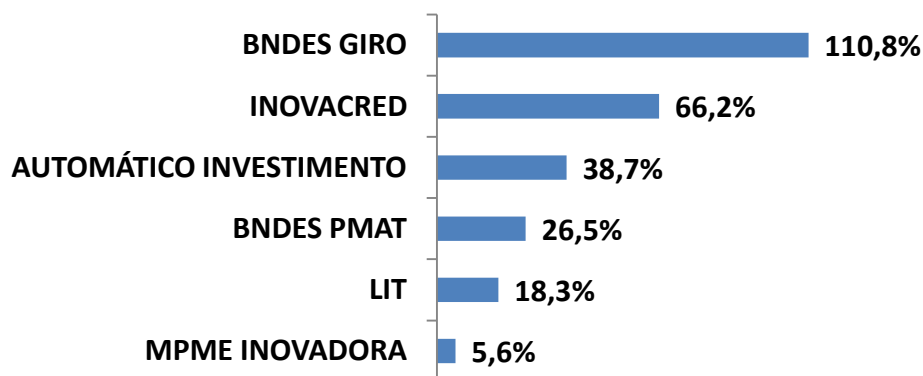
Portanto, para 2018, com um ambiente econômico mais favorável, espera-se o descongelamento dos investimentos e menores *spreads* que devem contribuir para uma ligeira melhora na saúde financeira das empresas e para algum avanço no crédito para Pessoa Jurídica.

Com uma melhora no ambiente econômico, a Tendências projeta, para 2018, um crescimento de 7,5% no mercado de crédito, com destaque para capital de giro, com aumento de 13%.

Carteira de Crédito – Desenvolve SP

O saldo das operações de crédito totalizou, em 31 de outubro de 2017, R\$ 1.152 milhões, um crescimento de 0,6% no ano, e de 0,2% se comparado com outubro de 2016.

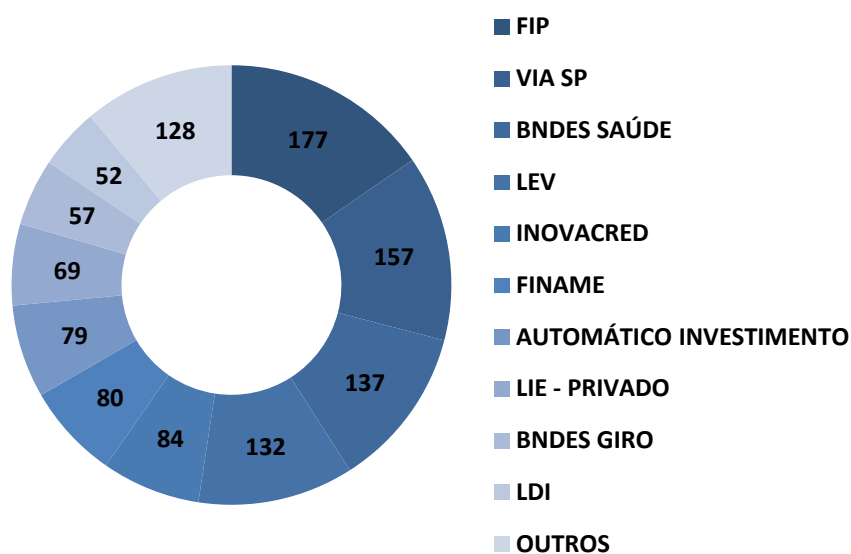
GRÁFICO 7 – PRINCIPAIS VARIAÇÕES DO SALDO DA CARTEIRA DE CRÉDITO – 10/2017 X 12/2016



Fonte: Desenvolve SP (31 de outubro de 2017)

Das principais variações, destaca-se o crescimento das linhas voltadas para inovação, reflexo do empenho da Desenvolve SP em financiar a inovação no estado de São Paulo, uma das diretrizes estabelecidas pelo Planejamento Estratégico 2016-2019.

GRÁFICO 8 – COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO (R\$ MILHÕES)



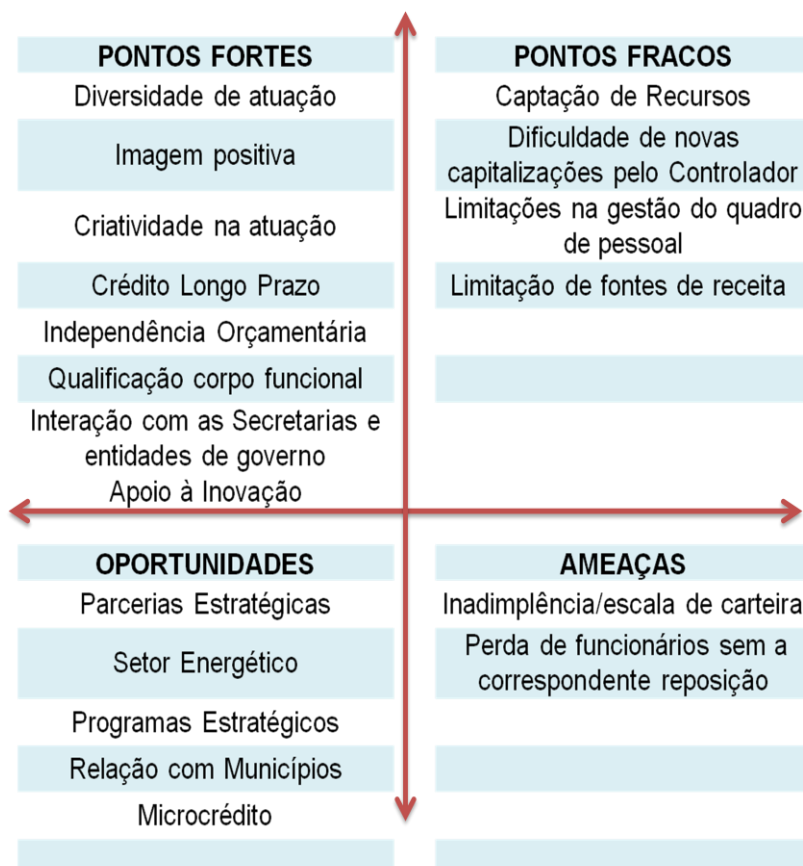
Fonte: Desenvolve SP (31 de outubro de 2017)

10 REAVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CURTO E LONGO PRAZO

10.1 Análise SWOT

Na análise da matriz *swot* deste ano, foi observado que o que era uma oportunidade em 2017, passou a ser um ponto forte da Instituição: o apoio à Inovação. Hoje, no mercado que fomenta esse setor, a Desenvolve SP já é reconhecida como uma referência.

Como oportunidade surge o investimento no setor energético e no microcrédito, um público ainda timidamente atendido pela Desenvolve SP, o que deverá ser intensificado em 2018, devido à transferência do Banco do Povo Paulista e das parcerias que visam o fomento ao microempreendedor, como, por exemplo, a parceria formalizada este ano entre o SEBRAE, o Governo do Estado e a Desenvolve SP no Programa Juro Zero Empreendedor. Como uma possível ameaça à Agência, no cumprimento de seu plano estratégico, é a possível perda de funcionários sem a correspondente reposição.



10.2 Plano de negócios Curto/Longo Prazo

No último ano, muitas das ações do Plano de Negócios foram concretizadas, porém, algumas necessitam de maiores prazos para se obter resultados mais efetivos.

Considerando os bons resultados, e acreditando que a Inovação é o que impulsionará as empresas do estado de São Paulo para o aumento da produtividade e competitividade, a Desenvolve SP consolida seu posicionamento com forte apoio a esse setor.

Além do apoio à inovação, a Desenvolve SP, em parceria com o Governo do Estado de São Paulo, busca apoiar programas e ações que promovam a eficiência energética, em especial por meio do uso de energias renováveis, visando ao cumprimento das políticas de sustentabilidade e segurança energética do estado.

O crédito ao setor público é um forte indutor de desenvolvimento econômico regional e, principalmente, da melhoria da qualidade de vida da população. A Desenvolve SP tem o compromisso de apoiar projetos municipais em infraestrutura, transporte, iluminação pública, entre outros. Considerando a limitação de recursos existentes, faz-se necessário buscar outras fontes de recursos junto à entidades multilaterais que tenham interesses comuns em promover programas de desenvolvimento regional, que impactem positivamente nas condições de vida da população.

Além disso, com a transferência da gestão do Banco do Povo Paulista, a Desenvolve SP passa a incluir as micro empresas em seu público alvo, ampliando seu campo de atuação ao trabalhar também com o microcrédito. Além de contribuir com o próprio empreendedor, o microcrédito produtivo orientado cria um ciclo virtuoso que leva benefícios a todo o entorno do negócio.

Ser um instrumento institucional de apoio à execução de políticas públicas faz parte do papel da Desenvolve SP, promovendo em conjunto com o Governo do Estado programas em setores e regiões estratégicas, contribuindo fortemente para a economia e o desenvolvimento sustentável do Estado, o aumento da produtividade e competitividade, bem como a geração de emprego e redução das desigualdades regionais.

Em um projeto de ampliação de sua atuação, por meio dos Fundos de Desenvolvimento, a Desenvolve SP mantém a estratégia de empenhar seus esforços em transferir a gestão desses fundos, com o compromisso de agilizar e empregar seus recursos com maior eficácia, e, conseqüentemente, agregar mais receita à instituição, visando a sua sustentabilidade.

Por fim, com a flexibilização da exigência de classificação de risco, é aberta a oportunidade para captação de recursos externos, o que pode fortalecer a atuação da Desenvolve SP como promotora do desenvolvimento econômico sustentável no estado de São Paulo.

As macro ações propostas para os próximos anos são:

Curto/Médio prazo:

- Apoiar Projetos Inovadores;
- Apoiar Projetos de Eficiência Energética e de Energias Renováveis;
- Aumentar a carteira direcionada aos Municípios, por meio de recursos de entidades multilaterais;
- Crédito orientado ao microempreendedor/microcrédito;
- Apoiar programas de Governo em setores/regiões estratégicas;
- Envidar esforços para a Transferência dos Fundos de Desenvolvimento, com vistas à eficácia da gestão e da aplicabilidade dos recursos e o aumento das receitas;
- Intensificar relações com entidades multilaterais a fim de transferir conhecimento técnico e captar novos recursos.

Longo prazo:

- Gestão de recursos visando a sustentabilidade da Instituição – Capitalização da Instituição;
- Apoio a Projetos que promovam o aumento da Produtividade e Competitividade das Empresas Paulistas.

10.3 Mapa do Plano de Negócios para 2018.



11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Plano de Negócios será reavaliado anualmente, e, para o acompanhamento deste plano de trabalho, será elaborado um Plano de Metas, mensuráveis por meio de indicadores objetivos, revisado anualmente e aprovado pelo Conselho de Administração até 31 de janeiro do exercício correspondente, para fins de avaliação do desempenho e eficiência da instituição e dos administradores.

MILTON LUIZ DE MELO SANTOS
Diretor Presidente

ÁLVARO SEDLACEK
Diretor Financeiro e de Negócios

JOAQUIM ELÓI CIRNE DE TOLEDO
Diretor de Infraestrutura e TI

JULIO THEMES NETO
Diretor de Fomento e de Crédito