

Agenda

- I. **Introdução**
- II. **Chapter XI - Delphi**
- III. **Bankruptcy BCI: Bell Canada International**
- IV. **Recuperação Judicial: Parmalat**
- V. **Resumo**

I. Introdução

□ **Objetivos da Apresentação:**

- **Apresentar casos reais de nossa experiência em Conselhos de Administração**
- **Discutir boas e más práticas com base nesta experiência**
- **Engajar todos vocês na discussão**

**Não será um apresentação teórica ou mesmo técnica
Só uma troca de experiências**

I. Introdução

Quem somos nós, ou melhor, de onde vêm nossos comentários

	Raul Rosenthal	Oscar Bernardes
Conselhos Atuais	<ul style="list-style-type: none">✓ Copebrás / Anglo American✓ Mundial✓ Parmalat✓ CheckForte	<ul style="list-style-type: none">✓ Alpargatas (minoritários)✓ Suzano (minoritário)✓ Gerdau (minoritário)✓ Satipel (controlador)✓ RBS (controlador)✓ Delphi (pulverizado)✓ Johnson Electric (controlador)
Conselhos Passados	<ul style="list-style-type: none">✓ Telemig / Telenorte✓ Bell Canada International✓ TeleTech✓ HBO Latin America✓ DiretcTV Latin America	<ul style="list-style-type: none">✓ Telemig / Telenorte✓ Telet / Americel✓ Bunge International✓ Booz Allen Hamilton✓ Tintas Renner

I. Introdução

□ Quem faz um bom conselho são os conselheiros:

- Bem preparado para a reunião;
- Pró-ativo na busca de informações;
- Mantendo independência de julgamentos/opiniões → não se acanhar em ser discordante;
- Bem informado sobre a empresa e mercados;
- Buscando contato permanente com administração e colegas de CA;
- Tendo coragem em se atuo-avaliar.

**Se não é possível este comportamento,
melhor não aceitar reeleição**

I. Introdução

□ Quando um conselho é eficiente:

- **Discutindo propostas específicas → evitando discussão em aberto;**
- **Focando no que é relevante → não cair na armadilha do operacional;**
- **Sendo impiedoso e impaciente na avaliação dos executivos → não fazer concessões em qualidade gerencial;**
- **Buscando opiniões independentes sempre que julgar necessário → deixar claro que o CA é o “cliente”;**
- **Garantindo tempo adequado para discussões.**

Entre muitos outros aspectos

Agenda

- I. Introdução
- II. Chapter XI - Delphi
- III. Bankruptcy BCI: Bell Canada International
- IV. Recuperação Judicial: Parmalat
- V. Resumo

II. Chapter XI - Delphi

□ Um caso prático e doloroso: DELPHI

- Desmembrada da GM;
- Maior empresa mundial de auto-peças;
- Obrigada a corrigir relatórios financeiros;
- Chapter XI;
- Em forte processo de reestruturação.

Agenda

- I. Introdução
- II. Chapter XI - Delphi
- III. Bankruptcy BCI: Bell Canada International
- IV. Recuperação Judicial: Parmalat
- V. Resumo

III. Bankruptcy BCI: Bell Canada International

- **Liquidação Empresa**

- **“Relacionamento” acionistas**

- Prioridade: minoritários

- **Gestão: Bell Canada International**

- **Supervisão:**

- Juiz Federal
- Toronto Stock Exchange
- Acionistas Minoritários

III. Bankruptcy BCI: Bell Canada International

□ BCI:

➤ Bankruptcy – Canada: Toronto Stock Exchange

➤ Conselho:

- ◆ 2 representantes → Brasil
- ◆ 1 representante → México
 - ✓ Reuniões Trabalho: quinzenais
 - ✓ Reuniões Board:
 - Teleconferência: mensal
 - Presença Física: trimestral
 - ✓ Comitês:
 - Teleconferência: mensal

Agenda

- I. Introdução
- II. Chapter XI - Delphi
- III. Bankruptcy BCI: Bell Canada International
- IV. Recuperação Judicial: Parmalat
- V. Resumo

VI. Recuperação Judicial: Parmalat

□ Parmalat SpA / Itália → Parmalat Brasil

□ **Caso Parmalat Brasil:**

- **Fase-I:** Intervenção Juiz Abraão

- **Fase-II:** Concordata

- **Fase-III:** Migração para Recuperação Judicial

- **Fase-IV:** Negociação / Venda de Ativos

➤ Reestruturação

- ✓ Gestão
- ✓ Conselho
- ✓ Adm. Judicial
- ✓ Judiciário / Juiz

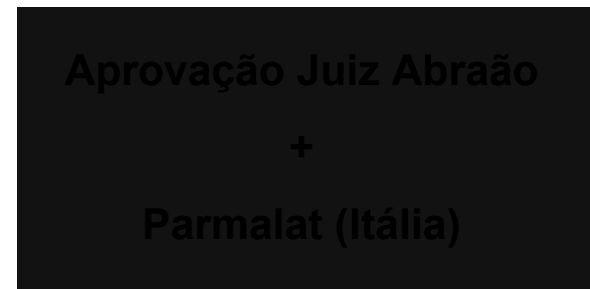
VI. Recuperação Judicial: Parmalat

□ Caso Parmalat Brasil:

➤ Conselho:

- ◆ 7 membros;
 - ✓ 3 membros da Íntegra Associados
 - ✓ 4 membros externos

- ◆ 1º ano: Reunião semanais
- ◆ 2º ano: Reuniões quinzenais



Agenda

- I. Introdução
- II. Chapter XI - Delphi
- III. Bankruptcy BCI: Bell Canada International
- IV. Recuperação Judicial: Parmalat
- V. Resumo

VI. Resumo

□ Destaques:

- Somos nós que fazemos a qualidade dos CAs, não a empresa;
- Ferramentas de “checks and balance” são essenciais;
- Auditores / Consultores / Bancos têm que entender quem é o cliente o CA;
- Se o controlador só vê no CA uma exigência legal não participar;
- Nunca esquecer que a principal função do CA é a escolha dos executivos principais.

□ Independência:

- Financeira
- Profissional
- Ética
- Moral