

PRO 3432  
Organização do  
Trabalho



PRO

Organização do Trabalho em  
Instituições Financeiras

**Ariel Hara – 10334273**

**Fabio Ono - 10259129**

**Gabriela Bechara Macari Veronesi - 10334186**

**João Gabriel Soares Accorsi – 10274137**

**Leonardo Acioli Rei Lopes – 10334342**

**Nicholas Campos Jinsi - 10333633**

# Introdução

Análise de Investimento



M&A – Mergers & Aquisition



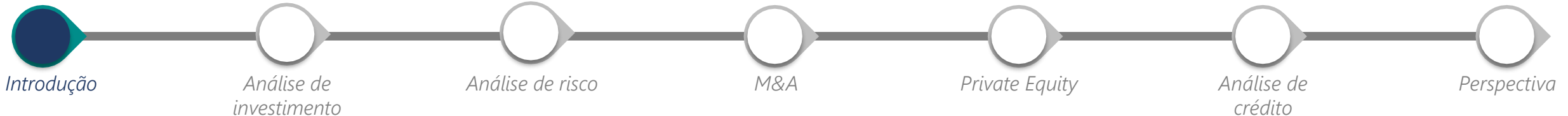
Análise de Crédito



Análise de Risco



Private Equity





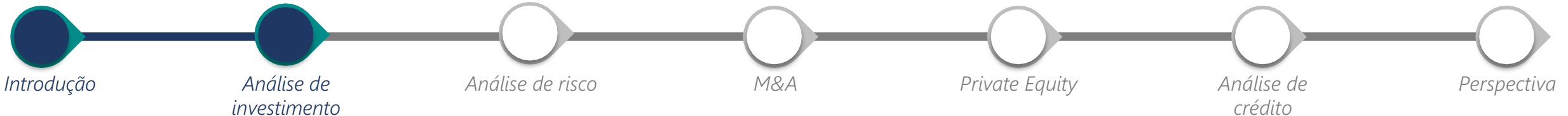
# Análise de Investimento

# Análise de Investimento

## Análise de Ações na Verde Asset Management

### A Verde

- Criada em 2015 após a saída de Luis Stuhlberger do Credit Suisse;
- Responsável pela gestão de recursos de terceiros
- 62 funcionários;
- Áreas: **gestão**, análise econômica, risco, *compliance*, relacionamento com investidor, entre outras;
- Modelo de *partnership* (Credit Suisse sócio minoritário)



# Análise de Investimento

Análise de Ações na Verde Asset Management

## Análise de Ações Brasil

- Equipe enxuta: 9 membros para gestão de mais de R\$8 bilhões (FIAs);
- Análise de empresas listadas na B3: *research*, modelagem (*valuation*), acompanhamento de resultados, interação com empresas e outras gestoras;
- Decisões de compra e venda de ativos;

Portoflio Manager

Analista Sênior

Analista Sênior

Analista Sênior

Analista Sênior

Analista Junior

Analista Junior

Analista Junior

Estagiário

Introdução

Análise de investimento

Análise de risco

M&A

Private Equity

Análise de crédito

Perspectiva

Sistema sociotécnico

### Características

- Multifuncionalidade
- Bonificação, metas e *feedbacks*
- Dinamismo e adaptabilidade
- Meritocracia (*partnership*)

### Grupos semi-autônomos

- Distribuição de setores da Bolsa para dupla de Analistas (Sênior e Junior)
- Grupo para *tracking* de tema específico (ex: Reforma Tributária)

A graphic consisting of two parallel yellow lines that form a double arrow pointing to the right. The lines are thick and have a slight gap between them.

# Análise de Risco

# Análise de Risco

## Análise de risco na Kinea Investimentos

### A Kinea

- Plataforma de investimentos nas áreas de Fundos Líquidos, *Real State*, Infraestrutura e *Private Equity*;
- Aproximadamente R\$70 bilhões sob gestão;
- Aproximadamente 90 funcionários entre as diferentes áreas de investimento e áreas de apoio, como análise de risco, operações, relacionamento com investidores, *compliance*;
- Possui 5 sócios, além de ter o Itaú como proprietário;
- É uma empresa independente;
- Uso de sistemas do Itaú, como de segurança digital e processos seletivos.

Fundos Líquidos: R\$50 bi

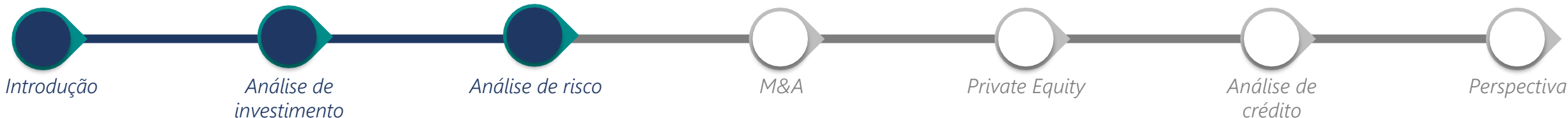
Imobiliários: R\$14 bi

Infraestrutura: R\$3 bi

*Private Equity*: R\$3 bi

# Kinea

uma empresa 



# Análise de Risco

## Análise de risco na Kinea Investimentos

### A Kinea

- Plataforma de investimentos nas áreas de Fundos Líquidos, *Real State*, Infraestrutura e *Private Equity*;
- Aproximadamente R\$70 bilhões sob gestão;
- Aproximadamente 90 funcionários entre as diferentes áreas de investimento e áreas de apoio, como análise de risco, operações, relacionamento com investidores, *compliance*;
- Possui 5 sócios, além de ter o Itaú como proprietário;
- É uma empresa independente;
- Uso de sistemas do Itaú, como de segurança digital e processos seletivos.

Fundos Líquidos: R\$50 bi

Imobiliários: R\$14 bi

Infraestrutura: R\$3 bi

*Private Equity*: R\$3 bi

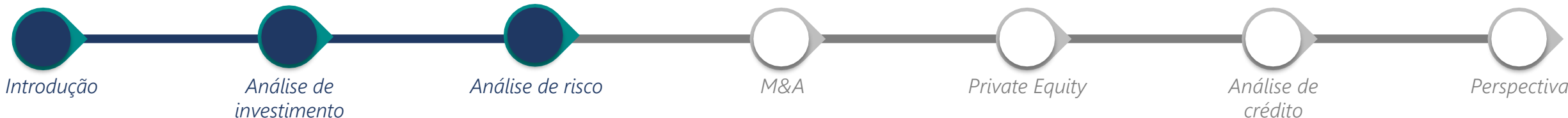
Risco

RI

*Compliance*

# Kinea

uma empresa 





# Análise de Risco

## Análise de risco na Kinea Investimentos

### A Kinea

- Plataforma de investimentos nas áreas de Fundos Líquidos, *Real State*, Infraestrutura e *Private Equity*;
- Aproximadamente R\$70 bilhões sob gestão;
- Aproximadamente 90 funcionários entre as diferentes áreas de investimento e áreas de apoio, como análise de risco, operações, relacionamento com investidores, *compliance*;
- Possui 5 sócios, além de ter o Itaú como proprietário;
- É uma empresa independente;
- Uso de sistemas do Itaú, como de segurança digital e processos seletivos.



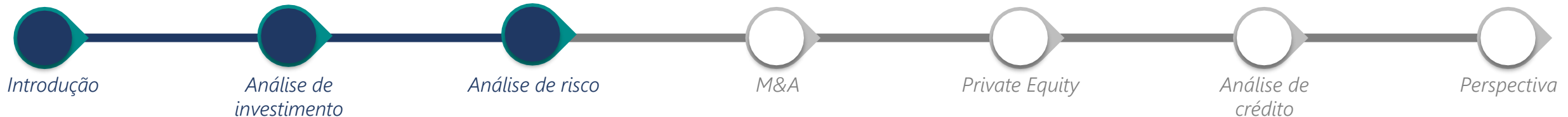
LUCROS



SÓCIOS EXECUTIVOS

## Kinea

uma empresa 



# Análise de Risco

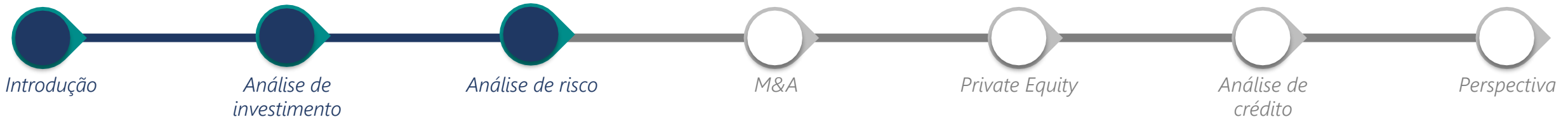
Análise de risco na Kinea Investimentos

## Análise de risco

- Área de apoio aos diferentes investimentos;
- Análise dos diferentes tipos de risco (de mercado, de crédito, de liquidez);
- Constante contato com as outras áreas e com os gestores;
- Equipe enxuta: apenas 3 pessoas

Kinea

uma empresa 



# Análise de Risco

## Análise de risco na Kinea Investimentos

### Análise de risco

- Área de apoio aos diferentes investimentos;
- Análise dos diferentes tipos de risco (de mercado, de crédito, de liquidez);
- Constante contato com as outras áreas e com os gestores;
- Equipe enxuta: apenas 3 pessoas

Renato Loures



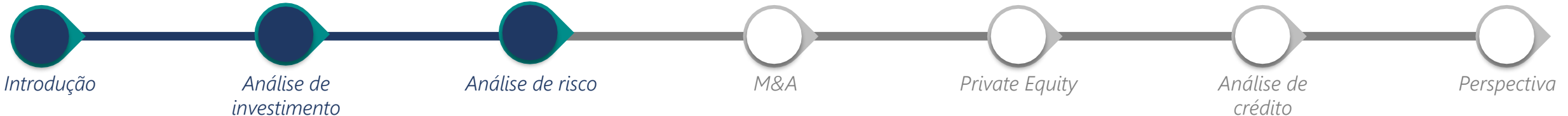
Gabriel Ishikawa



Filipe Saboia

Kinea

uma empresa 



# Análise de Risco

Organização do trabalho semelhante ao sistema sociotécnico

## Semelhanças

- Equipe multifuncional
- Fronteiras bem definidas, apesar do alto grau de comunicação entre áreas
- Projeto e valores humanos: ambiente propício à aprendizagem e incentivo a novos conhecimentos, exposição ao CEO dos avanços semanais
- Princípio do incompleto: dinamismo do mercado financeiro não permite um planejamento engessado
- Grupos semiautônomos: remuneração atrelada ao desempenho, metas bem estabelecidas, *feedbacks* constantes

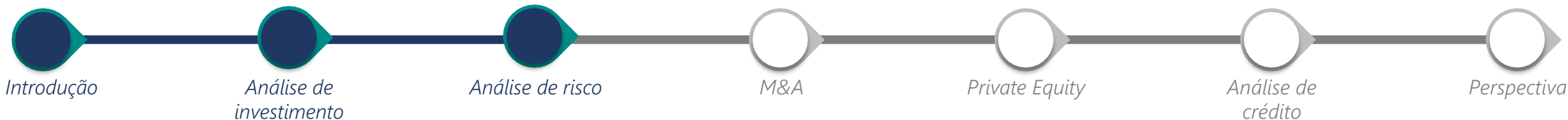
## Diferenças

- Princípio da compatibilidade: nem sempre as pessoas participam da elaboração do projeto do que executam
- Existência de hierarquia, que faz com que a liderança não se divida igualmente entre os indivíduos

Kinea

uma empresa 

Sistema sociotécnico



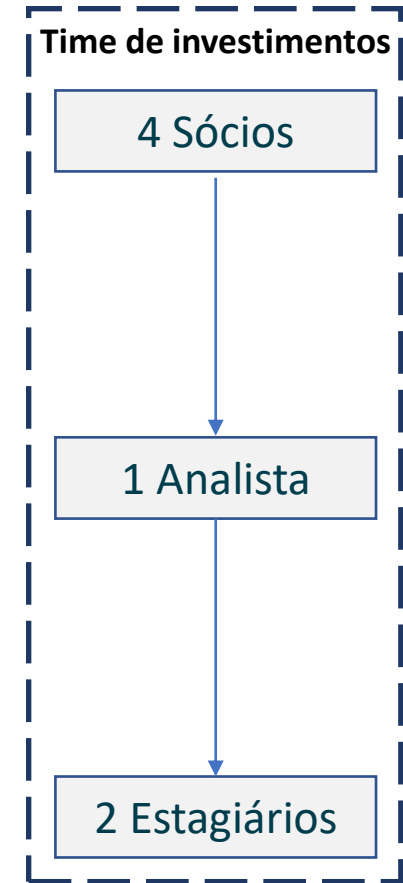
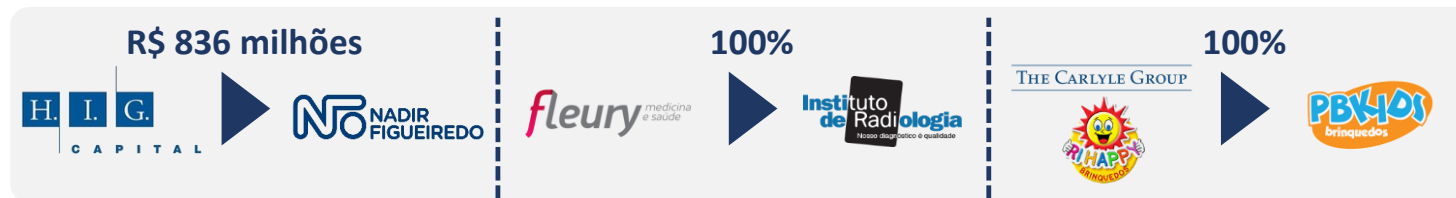


# Mergers & Aquisitions

# Mergers & Aquisitions

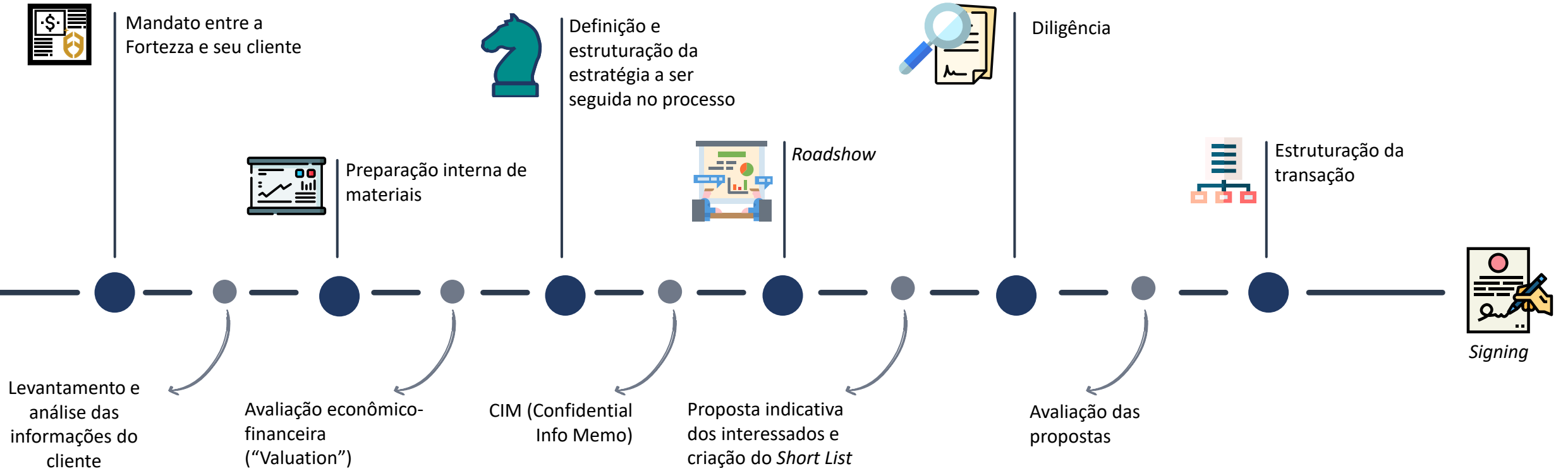
## Mergers & Aquisitions na Fortezza Partners

- Fundação: *spin-off* da área de Corporate Advisory para criar uma empresa de assessoria em M&A independente, a Fortezza Partners
- Áreas de atuação:
  - ✓ Fusões e aquisições
  - ✓ Reestruturação societária
  - ✓ Captação de recursos
- Voltada para o *Middle-Market* (empresas entre 50 e 500 milhões de faturamento)
- 36 *deals* concluídos pelo time de sócios:



# Mergers & Aquisições

## Etapas de um processo de M&A



# Mergers & Aquisitions

## Organização do trabalho na área de M&A

### Escola Sociotécnica

Em uma *boutique* de M&A, produtividade não é dada só pelo “movimento”, deve repensar e aprimorar o trabalho, abordando todos seus aspectos e indivíduos

#### Grupo semiautônomos

- Em cada *deal* há times com autonomia para trabalhar do jeito que acharem mais apropriado, contanto que cumpram todos os *deadlines* e ofereçam um bom serviço
- Responsabilidade coletiva e rotação de tarefas
- Bônus para performance
- *Feedbacks* mensais e 360

#### Projetos e valores humanos

- Cada integrante do time faz parte do organismo chamado “Fortezza” e é essencial para o bom funcionamento da empresa
- Forte senso de *partnership*
- Preocupação com desenvolvimento do funcionário
- Autonomia e política *hands-on*

#### Mínima especificação crítica

- Autonomia de cada equipe para decidir como melhor realizar uma tarefa de forma flexível e aprimorada

#### Fluxo de Informação

- Facilidade para comunicação de eventos e dúvidas
- Apesar de haver um “filtro” entre o que de fato chega nos sócios, canal de comunicação é muito aberto
- Todos sabem de tudo que está acontecendo em todos os mandatos





# Mergers & Aquisições

Organização do trabalho na área de M&A

Escola Sociotécnica

Em uma *boutique* de M&A, produtividade não é dada só pelo “movimento”, deve repensar e aprimorar o trabalho, abordando todos seus aspectos e indivíduos

Grupo semiautônomos

- Em cada *deal* há times com autonomia para

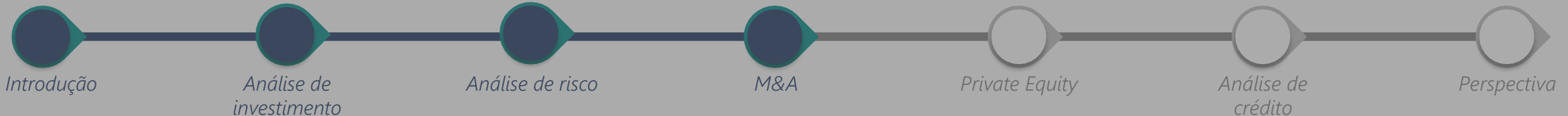
Mínima especificação crítica

- Autonomia de cada equipe para decidir como

## No entanto...

- Forte senso de *partnership*
- Preocupação com desenvolvimento do funcionário
- Autonomia e política *hands-on*

aberto





Private Equity

# Private Equity

## Private Equity na Aqua Capital

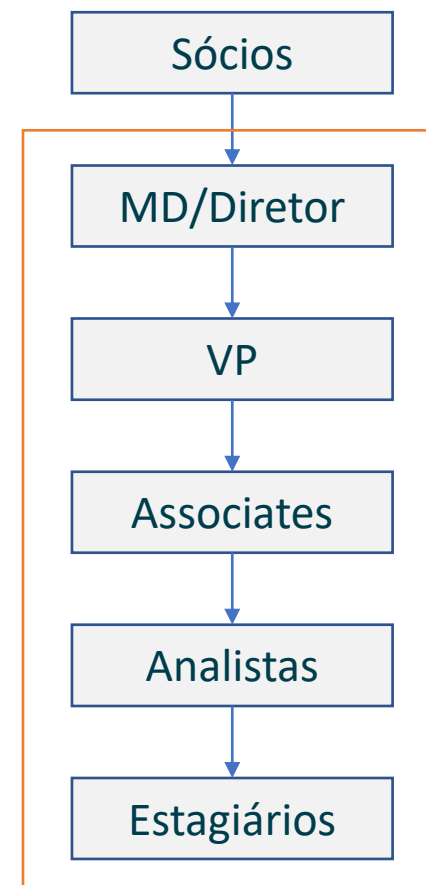
### AQUA CAPITAL

- Aqua Capital é uma fundo independente de *private equity* com foco em investimentos de crescimento em empresas de médio porte em toda a cadeia de valor do agronegócio e alimentos da América do Sul
- Possui mais de **R\$2.4bn AUM**, 13 plataformas e +21 companhias
- Aproximadamente 50 funcionários, incluindo time de investimento, RH e departamento jurídico

#### Algumas empresas do portfólio:



#### Estrutura (time de Investimento)



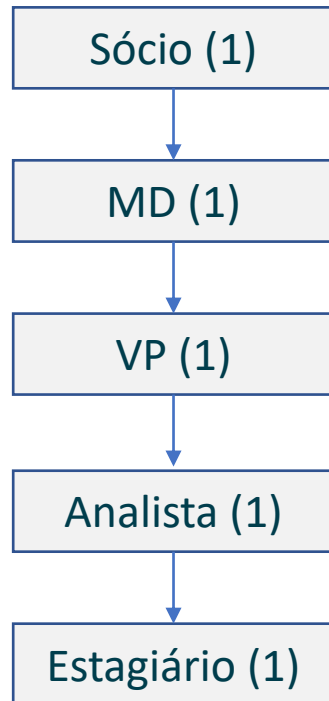
Divido entre as empresas do portfólio e Originação de novas transações



# Private Equity

Private Equity na Aqua Capital

Estrutura: time enxuto  
(time de Investimento - Originação)



## Características sócio-técnicas:

1. Princípio da multifuncionalidade: equipe multifuncional
2. Princípio da mínima especificação: foco nas metas e não no modo
3. Princípio do Projeto: qualidade de vida no trabalho (Great Place to work), propícios à adquirir novos conhecimentos e exposição
4. Fronteiras entre grupos bem definidas
5. Política de RH compatíveis

Sistema sociotécnico



A graphic consisting of two parallel yellow lines that form a double arrow pointing to the right. The lines are thick and have a slight gap between them.

# Análise de Crédito

# Análise de Crédito

## Introdução

- Área de Análise de Crédito usa índices financeiros para **avaliar** a **capacidade** de empresas de **pagarem** suas dívidas.
- O resultado dessa análise determina a **classificação** de risco (**nota** variando de AAA-C).
- Área relativamente **nova** na XP, com um **time** ainda **pequeno** (~ 10 indivíduos).
- Trabalho em **equipes** (cada grupo focava em um ou mais setores específicos, como: Instituições Financeiras, Imobiliário, Infraestrutura, Energia, Setor Agrícola, etc.).
- **Reuniões semanais** contando com equipe de Análise de Crédito, Banco de Investimento, Private Banking, Renda Fixa, entre outras.

**XP** inc.

- *Sonho Grande;*
- *Mente Aberta;*
- *Espírito Empreendedor.*



# Análise de Crédito

## Semelhanças com o sistema sociotécnico

### Profissional multi-funcional

- Trabalho relativamente dinâmico e que requer contato e cooperação com indivíduos de outras áreas.
- Força o trabalhador a desenvolver habilidades distintas, entender o funcionamento de uma parte significativa da empresa (e não só sua área).
- Trabalhador não é facilmente substituível.

### Projeto e valores humanos

- Cultura meritocrática muito forte.
- Reconhecimento e possibilidade de se tornar sócio.
- Autonomia e visibilidade, motivando o profissional e mostrando preocupação com seu crescimento.
- Entendimento de que o trabalho leva a um futuro desejável = democratização do merc. fin.

### Diferenças

- GSA possui líder com função hierárquica.
- Liderança não é dividida igualmente pela equipe.
- Fluxo de informações não é completamente aberto/compartilhado (informações confidenciais).

### Princípio incompleto

- Replanejamento frequente de metas e estratégia com base no contexto econômico, político, etc.

### Trabalho em Grupos semi-autônomos

- Equipes relativamente autogerenciáveis.
- Gerenciamento por metas (pré-estabelecidas e conhecidas pelo grupo).
- Grupo responsável pelos recursos e equipamentos.
- Remuneração (bônus) atrelada ao desempenho da equipe/indivíduo.
- Realização de *feedbacks*.

### Mínima especificação crítica

- Estratégia da equipe é definida de acordo com KPIs, onde grupos decidem como alcançar.
- Grupo tem autonomia e flexibilidade para atingir metas.



A graphic consisting of two parallel yellow chevrons pointing to the right, positioned on the left side of the slide.

# Perspectiva e mudanças com o Covid-19



# Perspectiva e mudanças com o Covid-19

*Como o grupo imagina as mudanças na OT das instituições financeiras*

## Impactos do Covid-19

- Adaptação ao trabalho remoto: quanto maiores as burocracias, maiores as dificuldades
- Mobilização ainda maior das equipes de TI
- Mudanças no planejamento (por exemplo, projeto de estágio de férias da Kinea Investimentos cancelado)
- Adoção de Town Hall meetings para discussão sobre desafios e next steps na pandemia

## Perspectivas

- Ponderar os efeitos das burocracias, principalmente no acesso à informação (segurança vs eficiência)
- Possibilidade da existência de um sistema misto, associando trabalho remoto e presencial
- Avançar ainda mais em tecnologias para reuniões remotas (entre a equipe ou com investidores)
- Mudanças gerais nos hábitos de higiene nos locais de trabalho
- Atenção ainda maior à equipe de TI contratada



# Perspectiva e mudanças com o Covid-19

*Caso especial: mudanças na Organização do Trabalho na XP Inc.*

- Trabalho remoto até dezembro, independentemente da pandemia
- Possibilidade de se tornar uma prática permanente:
  - o Em questionário, apenas 5% dos funcionários afirmaram querer ir ao escritório todos os dias.
  - o Aumento dos níveis de satisfação dos funcionários e clientes desde o início do trabalho remoto.
- Escritórios poderão ser utilizados para treinamentos, recepção de clients, dinâmicas presenciais, etc.
- Empresa em expansão, pretende contratar 600 pessoas até o final do ano: *home office* facilita a contratação de funcionários fora de SP/RJ

## **XP anuncia home office até dezembro e estuda trabalho remoto permanente**

No futuro, a intenção é transformar os escritórios atuais em escritórios-conceito, que servirão de apoio para demandas específicas

*Fonte: Infomoney*

## **‘Será que precisa ter todo mundo no escritório após pandemia?’, diz sócio da XP**

Para Rafael Furlanetti, diretor institucional da empresa de investimentos, algumas mudanças trazidas pelo isolamento social vão se tornar práticas permanentes para grandes companhias

*Fonte: Estadão*

