



*O banco nacional
do desenvolvimento*

Estratégia de apoio à inovação

Gestão de produtos com foco no
cliente

Diálogos da MEI

Irecê F. Kauss Loureiro
Área de Planejamento Estratégico
Departamento de produtos e inovação

24/09/2018



Reorientação do portfólio às necessidades do cliente

Novo contexto de atuação



Rápida evolução das necessidades do cliente

> Agilidade, simplificação e customização são demandas dos clientes cada vez mais frequentes



Convergência de taxas e juros reduzidos

> Ambiente atual de taxas de juros impacta as dinâmicas do mercado de crédito e exige revisão de condições



Entrada de novos *players* no LP

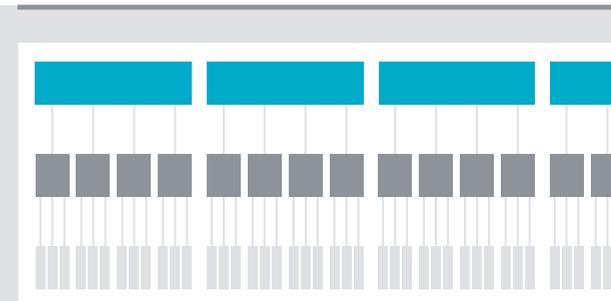
> Bancos privados e mercado financeiro (e.g. fundos de pensão) surgem como novos operadores no longo prazo



Ambiente econômico incerto

> Demanda por financiamento ainda com fragilidades exige inovação do lado da oferta para manutenção de carteira

Revisão do portfólio e sua organização



 **Clarificação dos conceitos das soluções financeiras**

 **Simplificação da comunicação com clientes e parceiros**

 **Reorganização do portfólio**

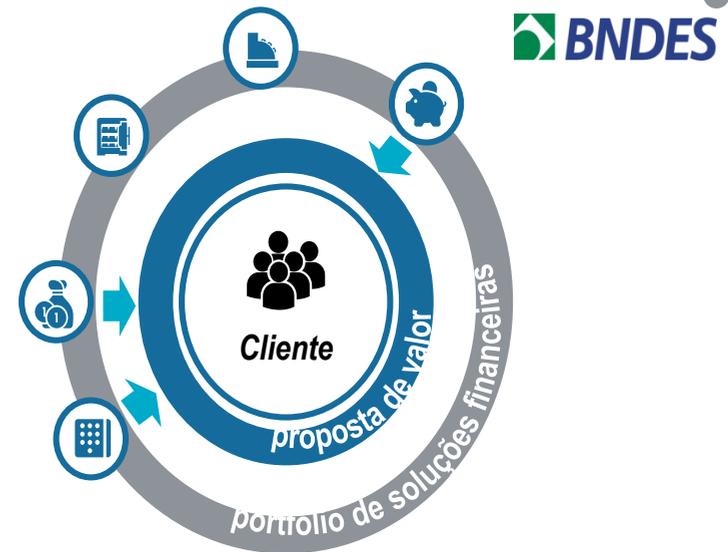
Abordagem centrada no cliente

Abordagem centrada na solução financeira



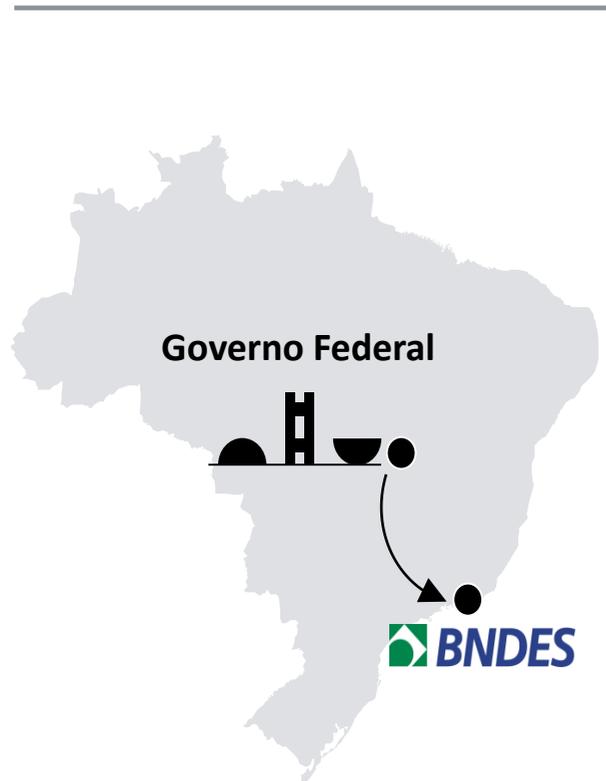
- > **Proatividade limitada**
- > **Cliente precisa conhecer** as políticas e condições de financiamento do **BNDES**
- > **Canibalização de portfólio**
- > Maiores **custos de transação** e barreiras

Abordagem centrada no cliente



- > Portfólio de produtos construído de forma alinhada às **necessidades dos clientes**
- > **Identificação imediata com as demandas da sociedade**
- > **Fomento ao investimento que faz a diferença para o cliente e para a sociedade**

Expectativas institucionais de partes interessadas



Apoio a demandas de política pública

> Políticas governamentais são muitas vezes operacionalizadas pelo BNDES



Propósito de fomento ao desenvolvimento

> A natureza de instituição de fomento tem impacto nas soluções do portfólio (e.g. "política setorial"), ainda que possam não surgir de uma necessidade do cliente



Necessidade de aferir efetividade

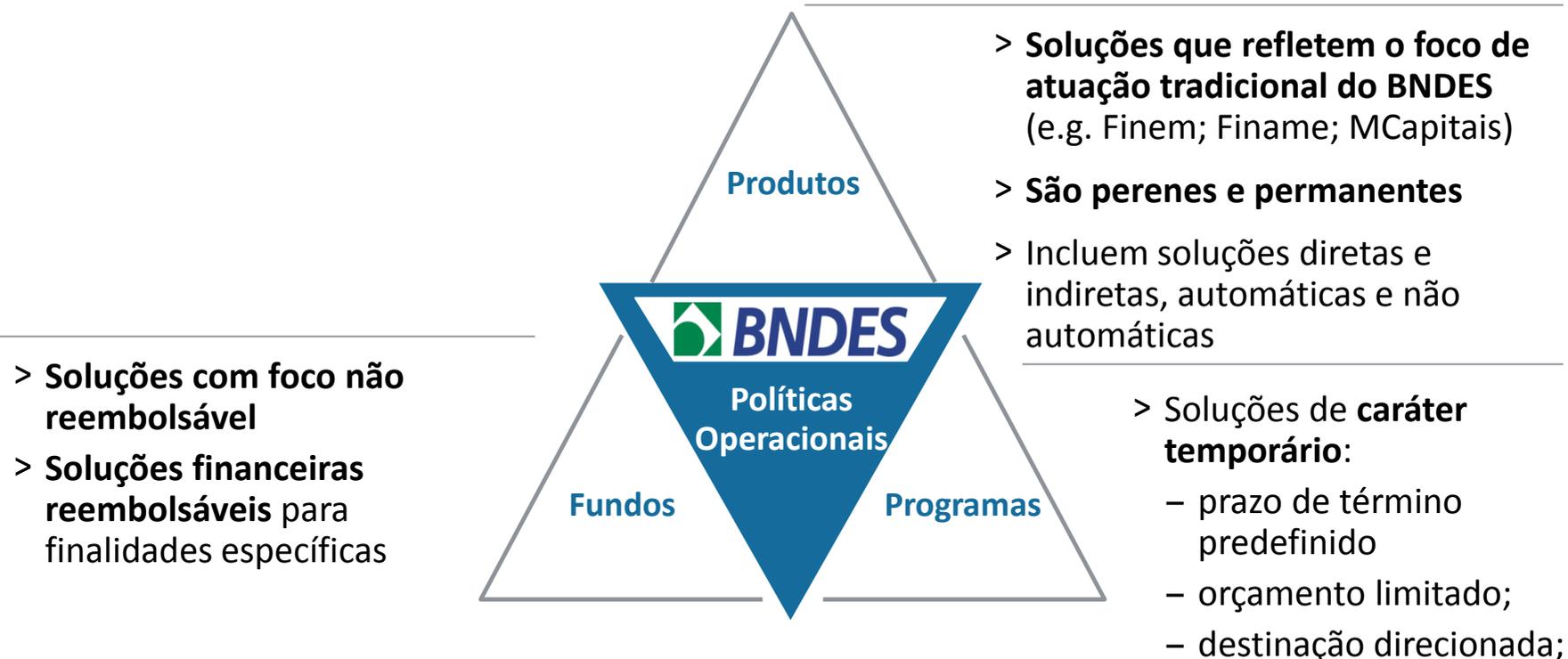
> Gestão do portfólio também deve permitir e facilitar uma melhor aferição de efetividade



Para além das necessidades do cliente, gestão do portfólio procura compatibilizar e dar visibilidade a:

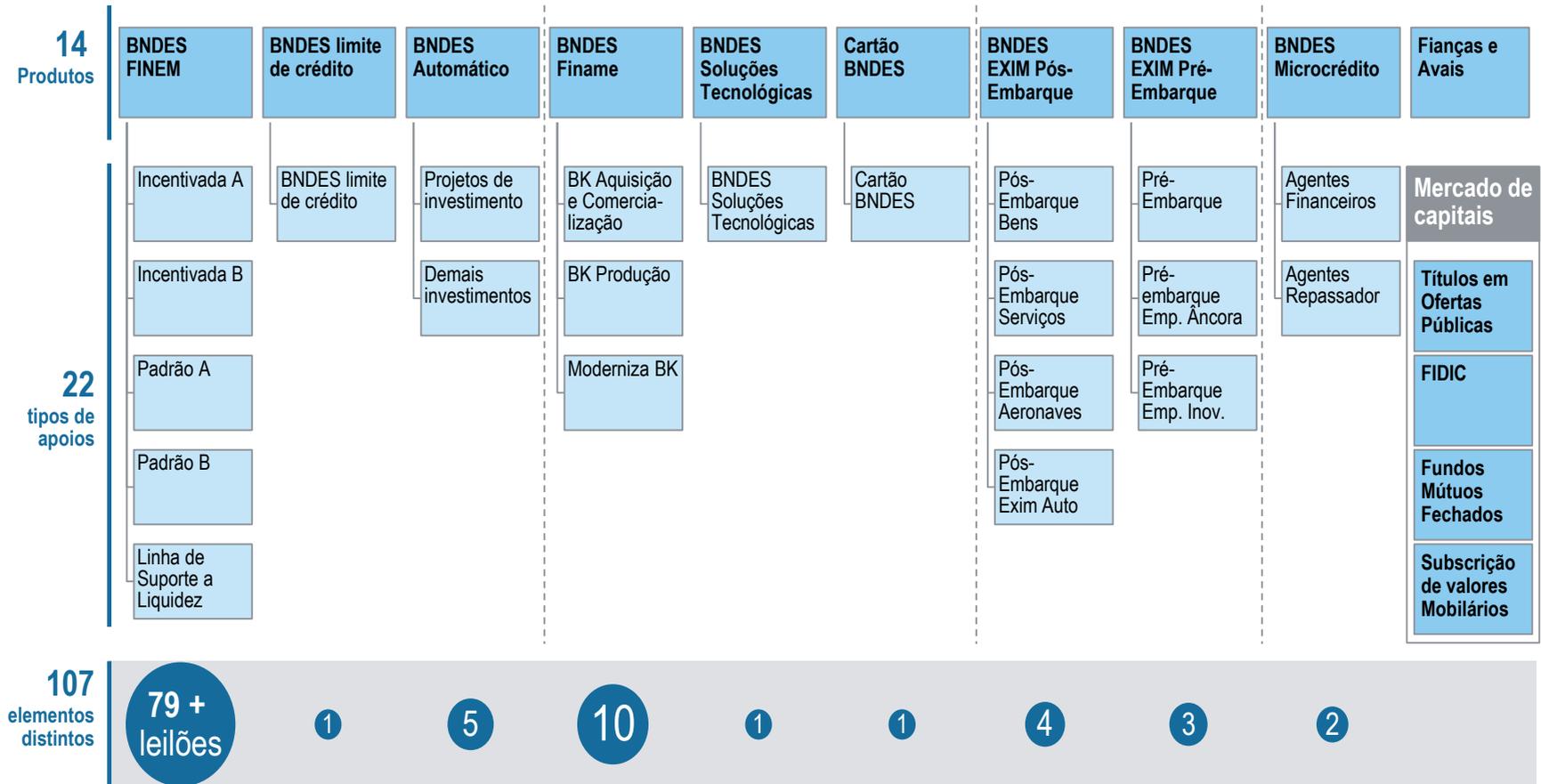
- 1) expectativas de partes interessadas (e.g. órgãos de controle; sociedade) e
- 2) objetivos de sustentabilidade financeira do banco

Estrutura das Políticas Operacionais





Estrutura dos produtos



A granularidade de instrumentos é elevada

Políticas Operacionais atuais



Estrutura dos programas e fundos

Programas Internos

BNDES Giro 1	BNDES MPME Inovadora 1
BNDES Prorenova 2	BNDES Procapcred 1
BNDES Agro 1	BNDES Thai 1
BNDES Pro-CDD 1	
Programa de Incentivo à Revitalização de Ativos Produtivos 1	
Programa de apoio às ofertas públicas em Mercados de Acesso 1	

10

Programas Externos

BNDES Saúde 1	BNDES PMAT Automático 2
Moderfrota 1	Moderinfra 1
Moderagro 1	Fundo Clima 10
Pronaf Investimento 1	Pronaf Custeio 1
Prodecoop 1	Procap-Agro 1
Programa ABC 1	Pronamp investimento 1
Pronamp custeio 1	Inovagro 1
PCA 1	

25

Fundos estatutários

BNDES Fundo Social

BNDES FEP

BNDES Fundo Cultural

BNDES Funtec

4

Outros fundos

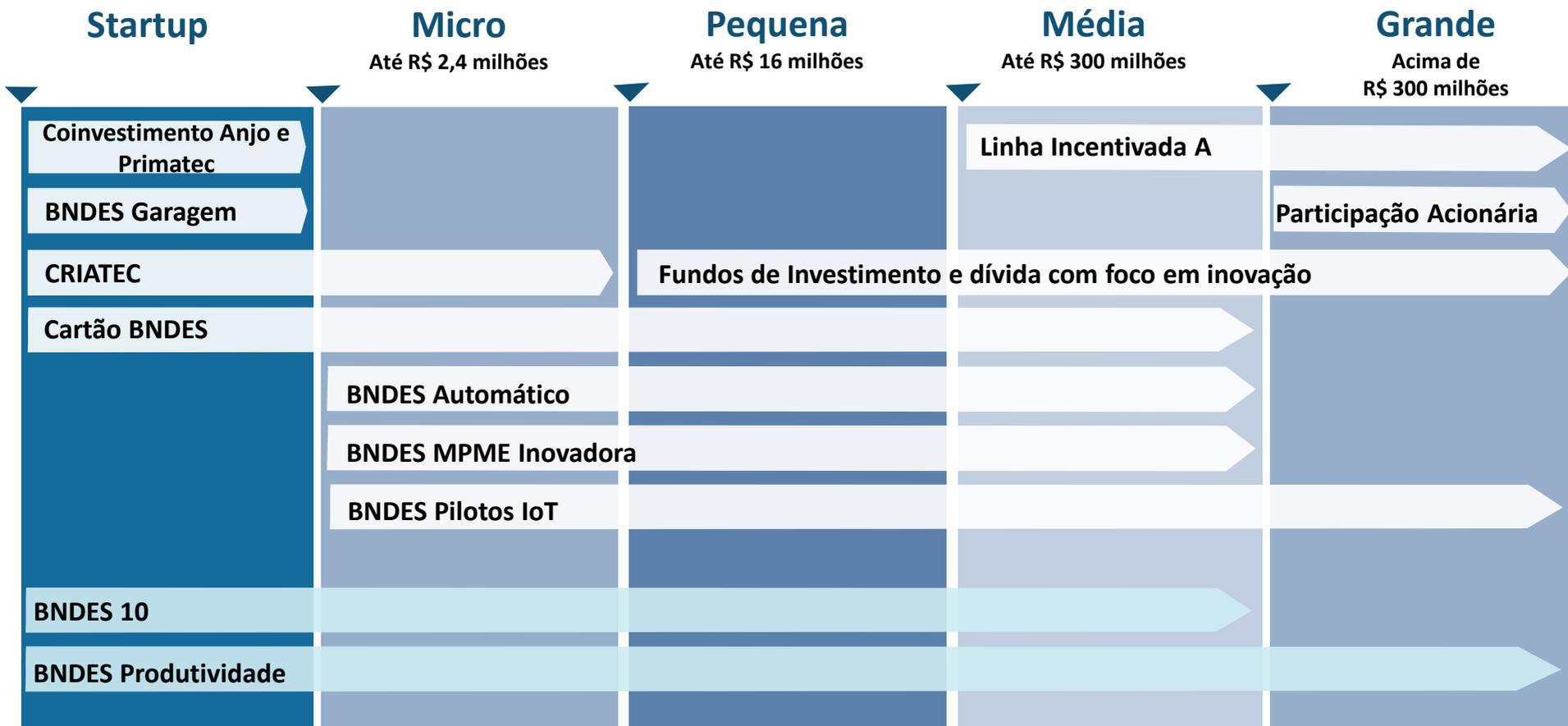
Fundo Amazônia

Fundo Marinha Mercante

Funttel²⁾

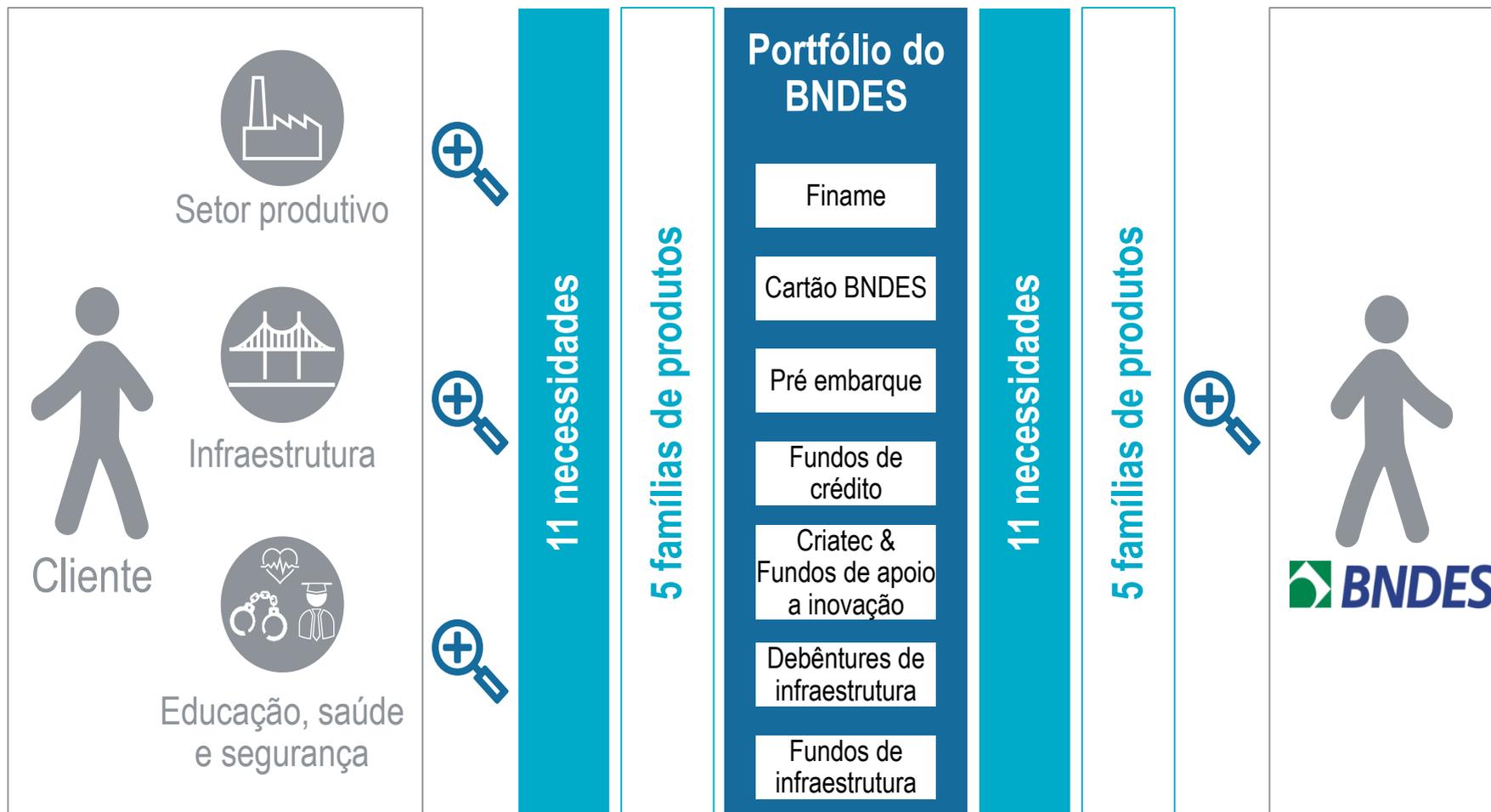
Fundo Des. Reg. Desestatização

4



Instrumentos para todos os portes e etapas do ciclo de Inovação

 Produtos em desenvolvimento



Famílias:
"Quero um..."

Necessidades:
"...Para..."

 **Soluções financeiras**



Visão do cliente

Uma solução financeira para...

⚙️ Estrutura Produtiva

1



... abrir uma empresa

2



... transformar, ampliar ou modernizar uma empresa

veja nossas soluções

Apoio na estruturação, produtos de financiamento e garantias para projetos da sua empresa

3



... equipar e melhorar uma empresa

4



... executar um Plano de Negócios de LP

5



... ajudar no dia a dia

6



... exportar e acessar novos mercados

7



... inovar

8



... promover a sustentabilidade ambiental e social

9



... reforçar o capital da empresa

10



... acessar o mercado de capitais

11



... reestruturar e refinar créditos

Enquadramento das soluções financeiras – exemplos de inovação

Uma solução financeira para...

Famílias "tipo de produto"



Soluções financeiras: *não exaustivo*

Inovar

2

Financiamento
...

1.2

Sócio...

2.2

Serviço...

3.2

Garantia...

4.2

Apoio ou patrocínio...

5.2

- > BNDES Inovação
 - > MPME inovadora
 - > BNDES Thai
 - > Cartão BNDES (serviços de P,D&I)
 - > Fundos de dívida (Venture Debt)
 - > BNDES 10*
 - > BNDES Produtividade*
-
- > Criatec II
 - > Criatec III
 - > Primatec
 - > Avan TI
 - > Fundo Coinvestimento Anjo
 - > Capital Tech II
-
- > Não há
-
- > FGI
 - > BNDES Fiança
 - > BNDES Mini perm
 - > BNDES Fiança e Avais
-
- > BNDES Garagem
 - > Funtec (BNDES Pilotos IoT)

* Em desenvolvimento

Permite agrupar soluções com características semelhantes

1 Financiamento

> Soluções financeiras que implicam cedência de recursos por um período de tempo predeterminado – **inclui soluções de financiamento, limites de crédito e debêntures**

2 Participação

> Soluções que implicam a entrada do BNDES direta ou indiretamente na estrutura de capital de uma empresa ou SPE – **inclui investimento direto e todos os fundos em período de investimento participados pelo BNDES**

3 Serviço

> Soluções que não têm implicações diretas ao nível do balanço do banco – **agrupa todas as soluções que têm natureza de prestação de serviços em modelo *fee income***

4 Garantia

> Soluções financeiras que representam um compromisso potencial do BNDES – **agrupa todas as soluções de fianças garantias, que podem ser usadas de forma independente ou complementar a outras soluções do BNDES**

5 Apoio

> Soluções de natureza não reembolsável ou com características não creditícias – **agrega todas as soluções não reembolsáveis do BNDES e aquelas geridos pelo banco em nome de terceiros**

Enquadramento das soluções financeiras – exemplos de inovação

Famílias:
"Quero um..."

Necessidades:
"...Para..."

 **Soluções financeiras**

Financiamento

...

1

... inovar

1.7

Sócio...

2

Serviço...

3

Garantia...

4

Apoio ou patrocínio...

5

- > BNDES Inovação
- > BNDES MPME inovadora
- > BNDES Thai
- > Cartão BNDES – financiamento a serviços de P,D&I
- > Fundos de dívida (Venture Debt)
- > BNDES 10*
- > BNDES Produtividade*

* Em desenvolvimento

Enquadramento das soluções financeiras – exemplos de inovação

Famílias:
"Quero um..."

Necessidades:
"...Para..."

 **Soluções financeiras**

Financiamento

...

1

... abrir uma empresa

2.1

> Fundo Coinvestimento Anjo

Sócio...

2

... inovar

2.7

> Criatec II
> Criatec III
> Pimatec
> Avan TI

> Capital Tech II

Serviço...

3

Garantia...

4

Apoio ou patrocínio...

5

.... reforçar o capital da empresa

2.9

> Performa
> Aeroespacial
> Participações diretas em empresas fechadas
> Debêntures conversíveis
> Participações diretas em

empresas abertas – Bovespa Mais
> Participações diretas em empresas abertas – Novo Mercado

Enquadramento das soluções financeiras – exemplos de inovação

Famílias:
"Quero um..."

Necessidades:
"...Para..."

 **Soluções financeiras**

Financiamento

...

1

Sócio...

2

Serviço...

3

Garantia...

4

Apoio ou patrocínio...

5

Necessidades de .2 a .7:

- ...transformar, ampliar ou modernizar
- ...equipar e melhorar uma empresa
- ...executar um plano de negócios
- ...ajudar no dia a dia
- ...exportar e acessar novos mercados
- ...inovar

> FGI

> BNDES Fiança

4.2 → 4.7

Enquadramento das soluções financeiras – exemplos de inovação

Famílias:
"Quero um..."

Necessidades:
"...Para..."

 **Soluções financeiras**

Financiamento

...

1

...abrir uma empresa

5.1

> BNDES Garagem

Sócio...

2

Serviço...

3

... inovar

5.7

> Funtec (BNDES Pilotos IoT)

> Funttel

Garantia...

4

Apoio ou patrocínio...

5

...promover a sustentabilidade ambiental e social

5.8

> Fundo Cultural

> Fundo Social

> Fundo Amazônia

> Fundo Desenvolvimento Regional e Desestatização

Avaliação do portfólio de produtos para inovação no BNDES

Qual a jornada do cliente?

Quais as suas necessidades?

Como podemos atendê-las?

Quais os atributos mais valorizados?

– Só saberemos se falarmos diretamente com clientes

Obrigada

kauss@bndes.gov.br

21 2052 6878

21 3747 6878