

# TOZZINIFREIRE OUTLOOK 2018

■ 4<sup>th</sup> edition

*PROSPECTS FOR THE  
BRAZILIAN LEGAL  
AND ECONOMIC  
ENVIRONMENT*

**PERSPECTIVAS PARA O  
AMBIENTE JURÍDICO  
E ECONÔMICO  
BRASILEIRO**

■ 4<sup>a</sup> edição

**TOZZINIFREIRE**

A D V O G A D O S

TOZZINI FREIRE  
A D V O G A D O S

## O QUE ESPERAR DE 2018

## WHAT TO EXPECT IN 2018

A quarta edição da Pesquisa TozziniFreire: Perspectivas para o Ambiente Jurídico e Econômico Brasileiro revela as tendências em 11 áreas do Direito Empresarial para o ano de 2018, com base na opinião de 140 executivos no Brasil.

Entre as áreas prioritárias no âmbito jurídico para as organizações consultadas, estão a tributária, a de compliance e a trabalhista, sendo esta última destacada pelos possíveis impactos provocados nos negócios pelas alterações da Reforma Trabalhista, que passou a vigorar em novembro de 2017.

Pelo segundo ano consecutivo, os temas governança corporativa e fusões & aquisições ocupam a quarta e quinta posições no levantamento como prioridades das companhias brasileiras e multinacionais. O destaque desta edição é a inovação, que estreia na sexta posição no ranking dos itens mais relevantes para os entrevistados em razão do atual cenário de transformação digital, que também gera efeitos significativos no meio jurídico.

A Pesquisa TozziniFreire reúne os resultados de questionários aplicados a 140 executivos de empresas de capital aberto ou fechado, públicas ou privadas, de 10 estados brasileiros, mais Distrito Federal, incluindo multinacionais, de diversos setores da economia, como serviços financeiros, indústria, mídia e telecomunicações, infraestrutura e varejista, entre outros.

The fourth edition of TozziniFreire Survey: Prospects for the Brazilian Legal and Economic Environment in 2018 discloses the trends in 11 areas of Business Law for the year of 2018, based on the opinion of 140 executives in Brazil.

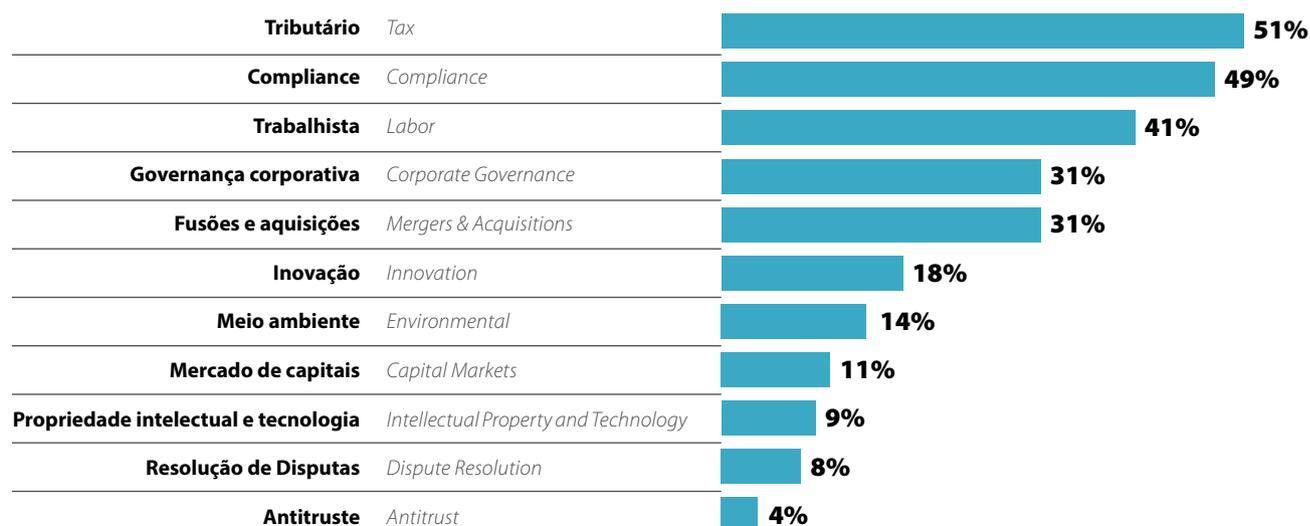
Among the most important legal areas for the consulted companies are tax, compliance and labor areas, the latter being highlighted for its possible impacts on business as a result of the Brazilian Labor Reform, which came into force in November 2017.

For the second consecutive year, corporate governance and mergers and acquisitions hold the fourth and fifth positions on the list of top priorities for domestic and international companies. The centerpiece of this new edition is innovation, which boasts the sixth position in the ranking of the issues most relevant to the survey's participants, on account of the current digital transformation scenario, which also has significant impact on the legal field.

TozziniFreire Survey gathers the results of questionnaires applied to 140 executives of both publicly- and closely-held companies, private- and state-owned, from 10 Brazilian states, plus the Federal District, including multinationals, from several business segments, such as finance, industry, media and telecommunications, infrastructure and retail, among others.

### VISÃO GERAL | Temas prioritários para a maioria dos pesquisados (até três alternativas)

OVERVIEW | Key issues for the majority of participants (up to three alternatives)



**FUSÕES E  
AQUISIÇÕES**

**MERCADO EM PLENO CRESCIMENTO**



**MERGERS &  
ACQUISITIONS**

**MARKET IN FULL GROWTH**

O cenário para o mercado de fusões e aquisições (M&A) segue positivo em 2018, principalmente com a perspectiva de retomada do crescimento econômico brasileiro e do conseqüente interesse dos investidores estrangeiros nesse tipo de transação. O prognóstico é dos participantes da pesquisa TozziniFreire, que apresenta perspectivas de desenvolvimento do setor pelo segundo ano consecutivo.

Neste ano, 62% dos entrevistados planejam participar de operações de fusões e aquisições, um aumento de 9% em relação a 2017. Na edição anterior da pesquisa, esse aumento foi também considerável, com percentual 17% superior a 2016.

Darcy Teixeira Junior, sócio da área de Fusões e Aquisições de TozziniFreire, considera que o resultado da pesquisa condiz com a situação que vive o Brasil atualmente. "Estudos mostram que períodos imediatamente seguintes a crises econômicas são férteis em transações de fusões e aquisições. Investidores veem nestes momentos oportunidades para crescer, consolidar ou ampliar mercados por preços razoáveis com uma grande probabilidade de retorno."

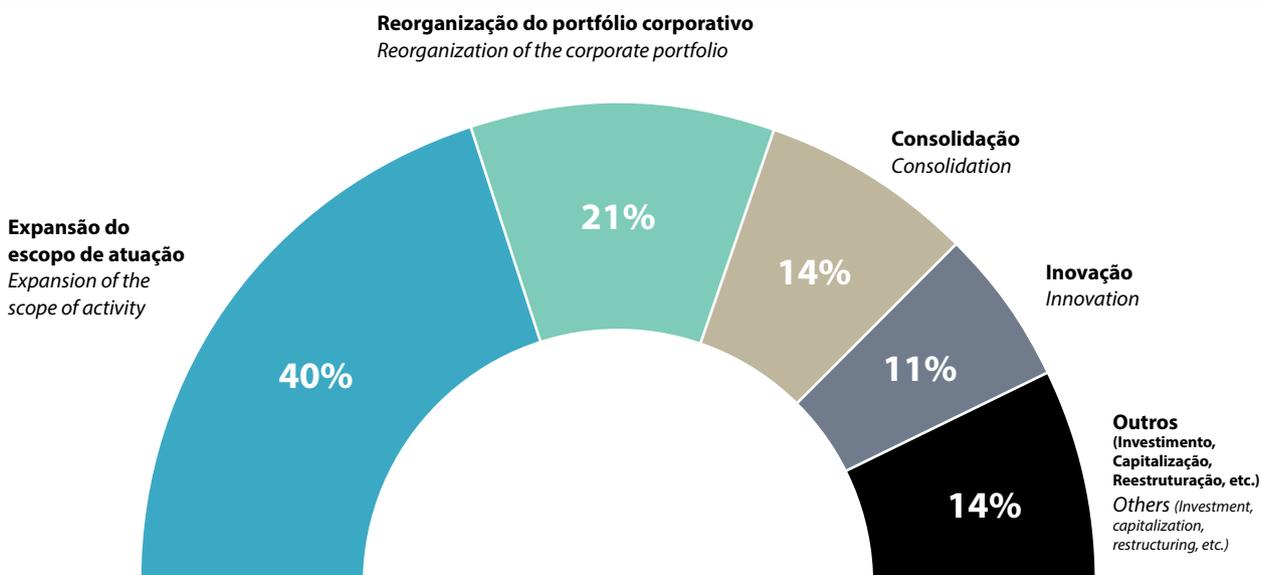
*The mergers and acquisitions (M&A) market scenario is positive once more in 2018, especially with the perspective of Brazilian economic growth's recovery followed by the international investors' interest in this kind of transaction. This is what TozziniFreire Survey's participants anticipate; the enquiry presents prospects of growth in the sector for 2018.*

*This year, 62% of respondents say they plan to participate in mergers and acquisitions operations, an increase of 9% compared with 2017. In the survey's previous edition, this increase was also significant – 17% higher compared with 2016.*

*Darcy Teixeira Junior, M&A partner at TozziniFreire, believes that the survey's outcome is in accordance with the current Brazilian scenario. "Researches show that periods immediately following economic crises are productive in terms of mergers and acquisitions transactions. Investors see these occasions as opportunities for market growth, consolidation and extension, both at reasonable prices and with good chance of return on investment."*

**Principais motivações para se envolver em operações de M&A em 2018**

*Main reasons to be involved in M&A operations in 2018*



## COMPLIANCE GERAÇÃO DE VALOR AO NEGÓCIO



## COMPLIANCE ADDING VALUE TO BUSINESS

A importância do compliance como ferramenta estratégica para mitigar riscos aos negócios está consolidada no ambiente corporativo. Nesta edição, a pesquisa constata que 49% das organizações consideram a área como uma das prioridades para 2018 no âmbito jurídico.

“O compliance auxilia as empresas a gerar valor ao negócio, organizar fluxos de trabalho e trazer mais segurança aos processos da organização”, diz Giovanni Paolo Falcetta, sócio de Compliance e Investigação de TozziniFreire.

*The importance of compliance as a strategic instrument to mitigate business risks is consolidated within the Brazilian corporate environment. In this edition, the survey evidences that 49% of companies consider this area a priority in the legal function.*

*“Compliance helps companies add value to business, better structure workflow and make the organization’s proceedings safer,” says Giovanni Paolo Falcetta, Compliance and Investigation partner at TozziniFreire.*

### Frequência com que as questões de compliance estão na pauta do Conselho de Administração *How often the Board of Directors approaches compliance issues*



O tema é pauta regular das reuniões do Conselho de Administração (CA) de 68% das empresas participantes da pesquisa. Essa constatação, na opinião do advogado, demonstra o rápido amadurecimento das organizações. “O Conselho deve ter um papel de supervisão, fazendo as perguntas corretas, e às vezes difíceis, para manter o compliance em desenvolvimento. Além disso, deve agir em casos de conflito com o management da organização, mediando situações especiais e recebendo relatos mais específicos em casos que envolvam a alta administração”, pontua.

O levantamento ainda mostra que, para a maioria dos respondentes, o executivo de compliance (compliance officer) atua de forma independente e autônoma. “A autonomia é necessária para que o profissional possa conduzir sua área e seus processos sem ingerência indevida, ao mesmo tempo que a independência garante que possa tomar decisões que, às vezes, vão contra o interesse até mesmo da alta administração”, avalia Falcetta.

*According to 68% of participants, compliance issues are regularly discussed in Board meetings. This verification, believes Falcetta, demonstrates the companies are fast becoming mature. “The Board of Directors must play a supervising role, asking the right questions, sometimes difficult ones, in order to keep compliance in continuous development. Besides, the Board must take action in cases of conflict with the company management, mediating special situations and receiving more specific reports when involving the senior management”, he states.*

*The survey also shows that, for the majority of respondents, the compliance officer operates in an independent and autonomous way. “These professionals need autonomy in order to run their area and proceedings without undue interference, whereas independency guarantees they can make decisions which, sometimes, will go against the very own interests of the leadership”, understands Falcetta.*

## MERCADO DE CAPITAIS INSTRUMENTOS INCENTIVADOS EM ALTA



## CAPITAL MARKETS INCENTIVES ARE ON THE RISE

O mercado de capitais deve ser acessado, neste ano, por 39% das empresas consultadas pela pesquisa. Entre as companhias de capital aberto, esse número é de 45%, enquanto no universo de capital fechado, 40%. "Isso mostra nitidamente o otimismo no mercado, e que as condições macroeconômicas e de retomada da economia acabam estimulando captações", considera Alexei Bonamin, sócio de Mercado de Capitais de TozziniFreire.

As debêntures de infraestrutura e as operações estruturadas na forma de securitização, como CRAs (Certificados de Recebíveis do Agronegócio) e CRLs (Certificados de Recebíveis Imobiliários), são os títulos que atraem a maior parte do interesse dos participantes. Segundo Bonamin, a tendência é que esses tipos de papéis incentivados, com isenção de Imposto de Renda para pessoa física, continuem aquecidos, especialmente as debêntures de infraestrutura em função dos programas de concessões do governo.

Outras operações são destacadas pela pesquisa. "O FIDC (Fundo de Investimento em Direitos Creditórios) aparece como alternativa de captação de empresas", declara o advogado, que ainda aponta a continuação de operações de private equity e de oferta pública inicial de ações (IPO).

Mesmo com uma possível alteração de humor dos investidores com a aproximação das eleições, em outubro, a expectativa é que o setor de mercado de capitais continue em alta no primeiro semestre. "Tivemos o segundo semestre de 2017 bem aquecido, fruto de certa estabilidade macroeconômica. Se essa situação permanecer neste ano, com juros baixos, inflação e câmbio sob controle, haverá previsibilidade de investimento não só no mercado de capitais, mas na economia real, o que será revertido no apetite dos investidores", opina o sócio.

*This year, it is expected that 39% of survey participants access the capital markets. Among publicly-held companies the number rises to 45%, while in the closely-held companies' sphere the percentage is 40%. "This is a clear sign of optimism in the market and it shows that the macroeconomic conditions and the economic recovery end up stimulating funding," says Alexei Bonamin, Capital Markets partner at TozziniFreire.*

*Infrastructure debentures and operations structured in the form of securitization, like CRAs (Agribusiness Receivables Certificates) and CRLs (Real Estate Receivables Certificates), are the securities that most draw the participants' attention. According to Bonamin, the trend is that these kinds of incentive (with tax income exemption for natural persons) will keep booming, especially infrastructure debentures, on account of the government concession programs.*

*The survey also brings other operations to the fore. "FIDC (Receivables Investment Fund) shows up as an alternative for funding in companies," the lawyer declares. He also highlights the continuity of private equity operations and IPOs (Initial Public Offerings).*

*Even with a possible change in the mood of investors – given the close proximity of the Brazilian election in October –, it is expected that capital markets continue on the upswing in the first semester. "We had a very thriving second semester in 2017, due to a relative macroeconomic stability. If we have the same scenario this year, with low interests, and inflation and currency exchange under control, it is possible to predict new investments not only in capital markets, but in real economy, which will increase the investors' appetite," Bonamin believes.*

# 39%

das empresas planejam acessar  
o mercado de capitais em 2018

of companies plan to access the  
capital markets in 2018

**RESOLUÇÃO  
DE DISPUTAS**  
APOSTA EM CELERIDADE E  
MENOS CUSTOS



**DISPUTE  
RESOLUTION**  
FOCUS ON CELERITY  
AND LOW COSTS

A pesquisa destaca que 71% das organizações consultadas planejam utilizar métodos alternativos ao judiciário, como mediação e arbitragem, para resolver disputas comerciais. Isso evidencia uma mudança expressiva em relação ao ano passado, quando 40% das empresas informaram que pretendiam se valer desse método.

“O aumento significativo desses meios extrajudiciais de resolução de conflitos pode ser atribuído às vantagens oferecidas por eles em comparação à justiça estatal, como celeridade e redução de custos processuais”, argumenta Fernando Eduardo Serec, CEO e responsável pelas áreas de Contencioso e de Arbitragem de TozziniFreire.

A maioria das empresas (67%), conforme a pesquisa, concorda que a utilização da arbitragem para resolver disputas com o poder público em futuros contratos de concessão ou de parcerias público-privadas (PPPs) servirá como atrativo aos investidores nacionais e estrangeiros. Para o advogado, “esse dado representa um aspecto positivo para a área, visto que há expectativa de aumento de PPPs, consideradas alternativas para movimentar a economia brasileira”.

Ainda para 66% dos respondentes, a escolha de advogados especializados em métodos alternativos de resolução de disputas permite melhorar a condução dos procedimentos de mediação e arbitragem dentro de prazos e custos razoáveis. “O conhecimento técnico dos advogados especializados pode ajudar na condução de todas as fases do procedimento e fortalecer a prestação jurisdicional”, enfatiza Serec.

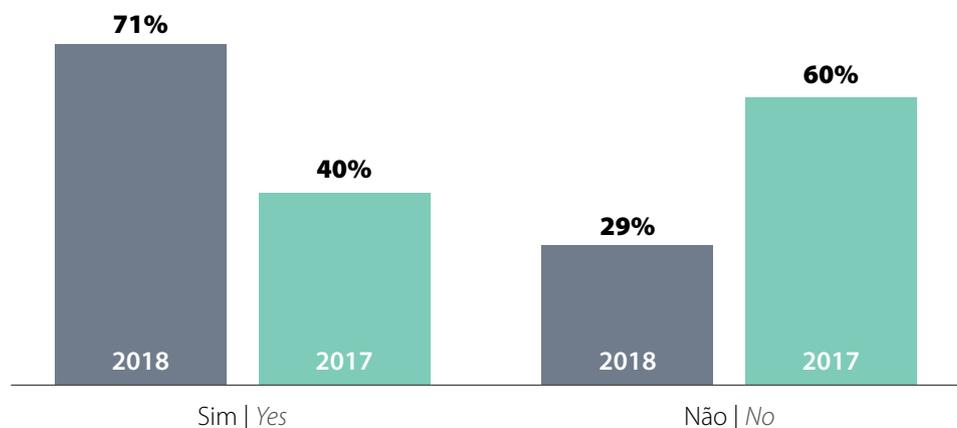
*The survey highlights that 71% of participant companies plan to use alternatives to the judicial system, such as mediation and arbitration, to solve corporate disputes. The data indicate a significant change compared with last year, when 40% of companies declared the intention of using those means.*

*“The significant increase in the use of these extrajudicial methods for dispute resolution may be explained by their advantages over the judicial system, such as celerity and legal costs reduction,” asserts Fernando Eduardo Serec, CEO and head of TozziniFreire’s Litigation and Arbitration practice groups.*

*According to the survey, most companies (67%) agree that the use of arbitration in dispute resolution before the public power in upcoming concession or public-private partnerships (PPP) contracts will attract local and international investors. Serec states that “these data represent a positive feature for the area, since it is expected that the PPPs, considered alternatives for stirring up the economy, grow in number”.*

*Also, for 66% of respondents, hiring lawyers who specialize in different methods of dispute resolution enables a better conduction of mediation and arbitration proceedings within reasonable time frames and costs. “The technical knowledge of specialized lawyers may be helpful in the conduction of all procedure stages, as well as in the improvement of legal assistance,” emphasizes Serec.*

■ **Percentual de organizações que planejam utilizar métodos alternativos ao judiciário**  
*Percentage of companies that plan to use alternative methods to the judicial system*



**GOVERNANÇA  
CORPORATIVA**  
DIFERENCIAL COMPETITIVO  
PARA O NEGÓCIO



**CORPORATE  
GOVERNANCE**  
COMPETITIVE  
ADVANTAGE IN BUSINESS

A expressiva maioria dos consultados (88%) acredita que o retorno proporcionado pelas práticas de governança corporativa supera o investimento nessa iniciativa. Na percepção das organizações, os principais benefícios decorrentes dessa adoção são as melhores decisões geradas a longo prazo, ou seja, aquelas criadoras de valor no futuro, e a mitigação dos riscos do negócio.

*The great majority of participants (88%) believe that return on adoption of corporate governance practices overcomes the investment made in this initiative. In the companies' view, the main benefits resulting from the adoption of these measures turn out being in the long term the best decisions, which means, those adding value to the business in the long run and promoting corporate risk mitigation.*

**Percepção sobre as práticas de governança corporativa (até três alternativas)**

*Perception of corporate governance practices (up to three alternatives)*

<b>Contribui para a mitigação dos riscos do negócio</b>	<i>It contributes to business risk mitigation</i>	<b>81%</b>
<b>Gera melhores decisões a longo prazo (criadoras de valor)</b>	<i>It generates better decisions in the long term (value creators)</i>	<b>80%</b>
<b>Desvia o foco das questões realmente relevantes da organização</b>	<i>It draws away the attention from key matters for the company</i>	<b>9%</b>
<b>É um formalismo regulatório que não produz benefícios</b>	<i>It is a regulatory formalism which does not bring benefits</i>	<b>4%</b>
<b>Não tem relevância</b>	<i>It is irrelevant</i>	<b>2%</b>
<b>Outros</b>	<i>Others</i>	<b>12%</b>

De acordo com Oduvaldo Lara Junior, sócio na área Societária de TozziniFreire e especialista em governança corporativa, esses resultados da pesquisa reforçam a governança como um diferencial competitivo para o negócio.

Em 2017, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) editou a Instrução nº 586, que exige que as empresas entreguem, a partir de 2018\*, documento (Informe) indicando se adotam as recomendações de boas práticas previstas pelo Código de Governança Corporativa para Companhias Abertas, ou expliquem qual tipo de estrutura utilizam para atingir o mesmo controle.

“A CVM e o Grupo de Trabalho Interagentes têm apoiado a adoção de boas práticas de governança corporativa, já que elas elevam a transparência e a equidade no relacionamento com os stakeholders e com o próprio mercado, consequentemente atraindo, favorecendo e conferindo maior estabilidade para um ambiente de novos investimentos e negócios”, opina o advogado.

\*A divulgação do Informe passa a ser obrigatória a partir de 2018 para as companhias abertas que, na data de publicação da Instrução CVM nº 586/2017, tenham, ao menos, uma espécie ou classe de ação de sua emissão no IBrX-100 ou no IBOVESPA. Para os demais emissores registrados na categoria A, essa obrigatoriedade deverá ser aplicada a partir de 1º de janeiro de 2019.

*According to Oduvaldo Lara Junior, Corporate partner at TozziniFreire and a corporate governance specialist, the survey's outcome reinforces the idea of corporate governance as a competitive advantage in business.*

*In 2017, the Brazilian Securities Commission (CVM) issued Instruction No. 586. The new text requires companies to deliver, as from 2018\*, a document (Report) informing if they adopt the best practices recommendations by the Brazilian Corporate Governance Code for Publicly-Held Companies; in case of non-compliance, the companies must explain which kind of structure is used to achieve the same level of control.*

*“CVM and the Interagentes Working Group have been supporting the adoption of best practices in corporate governance, as they promote transparency and equity in the relationship with stakeholders and the market itself, thus attracting, favoring and providing a more stable environment for new investments and businesses,” believes the lawyer.*

\*The publication of the Report becomes mandatory as from 2018 for the publicly-held companies that, on the date of issuance of CVM Instruction No. 586/2017, have at least one stock type or class of their own issuance on IBrX-100 or IBOVESPA. For the other issuers registered in category A, this requirement comes into force from January 1, 2019.

## DIREITO DA CONCORRÊNCIA ATUAÇÃO MAIS RIGOROSA DO ÓRGÃO REGULADOR



## ANTITRUST REGULATORY AGENCY ADOPTS A STRONGER ATTITUDE

Os últimos anos foram marcados por uma posição mais rigorosa do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) em relação aos processos submetidos à sua análise. Para 53% das empresas consultadas, o impacto dessa atuação mais rígida da autarquia em investigações e controle de fusões é visto como relevante.

“A expectativa é que essa postura mais rigorosa se mantenha em 2018, principalmente com casos que demandem análises mais profundas dos ‘remédios’ e que envolvam denúncias de corrupção”, explica Marcelo Calliari, sócio responsável pela área de Direito da Concorrência de TozziniFreire.

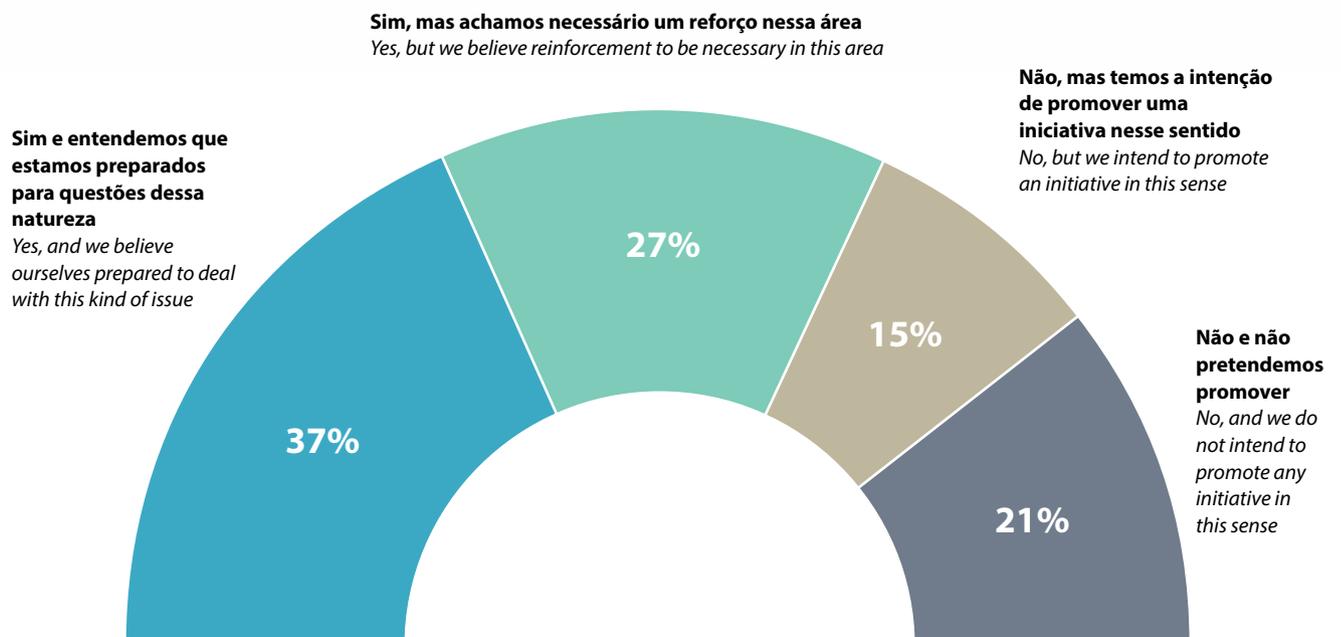
A pesquisa mostra ainda que 64% das organizações possuem políticas de compliance e/ou treinamento relacionados a questões antitruste. “Esse percentual demonstra que as companhias brasileiras estão cada vez mais preocupadas em prevenir riscos e infrações de ordem econômica (compliance antitruste) e reconhecer diferentes tipos de irregularidades, como condutas anticompetitivas”, assinala o advogado.

*The past years have seen CADE (Brazilian Administrative Council for Economic Defense) assume a more severe attitude towards legal actions subject to assessment. According to 53% of participants, the impact of this new approach on investigations and mergers control could be considered significant.*

*“It is expected that this stronger attitude is kept in 2018, especially in cases that require deeper remedy evaluation and involve corruption denunciations,” explains Marcelo Calliari, head partner in Competition Law at TozziniFreire.*

*In addition, the survey shows that 64% of companies have compliance and/or training policies relating to antitrust issues. “This percentage indicates that Brazilian companies are more and more concerned about preventing risks and economic infractions (antitrust compliance), as well as identifying different kinds of irregularity, for example, anticompetitive practices,” remarks the lawyer.*

**A empresa adota políticas de compliance e/ou treinamento relacionados a questões antitruste?**  
*Does the company adopt compliance policies and/or training regarding antitrust issues?*



**INOVAÇÃO  
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL  
NO MERCADO JURÍDICO**



**INNOVATION  
DIGITAL TRANSFORMATION  
IN THE LEGAL MARKET**

O universo jurídico está mais atento à transformação digital e seus impactos nas relações de trabalho e na prestação de serviço aos clientes. O tema “inovação” é citado por 18% dos respondentes da pesquisa TozziniFreire, no ranking de prioridades no âmbito jurídico para 2018.

As lawtechs, ou legaltechs, termos utilizados para designar startups que oferecem inovações tecnológicas ao mercado jurídico, representam bem o cenário atual de mudança. Automatização de contratos e coletas de dados, ferramentas para acordos extrajudiciais e inteligência artificial para pesquisas legais são exemplos de novas tecnologias cada vez mais presentes no cotidiano dos advogados.

A pesquisa mostra que esses tipos de serviços e produtos, oferecidos pelas lawtechs, já foram contratados por 22% dos respondentes. “A tendência é que mais escritórios e departamentos jurídicos utilizem novas tecnologias para reduzir o tempo gasto na realização de tarefas mais repetitivas e permitir que os advogados priorizem atividades de maior valor agregado”, explica Rodrigo Vieira, head da área de Startups & Inovação de TozziniFreire.

Vieira enfatiza que a inserção de novas tecnologias, como inteligência artificial, computação cognitiva e Internet das Coisas, não substitui o trabalho humano, mas é aliada na otimização da prestação dos serviços jurídicos. “Precisamos aproveitar o momento de transformação para avaliar como as tecnologias alteram os negócios, estudar toda a legislação vigente e, assim, internalizar essas inovações tecnológicas no contexto do nosso ordenamento jurídico”, argumenta o sócio de TozziniFreire.

*The legal world is more aware of digital transformation and its impact on work relations and on the assistance to clients. “Innovation” arises from the answers of 18% of participants in TozziniFreire Survey regarding the top priorities in the legal field in 2018.*

*Lawtechs, or legaltechs – startups which offer technological innovation for the legal market –, well represent the current scenario of change. Contract and data collection automation, tools for extrajudicial agreements and artificial intelligence applied to legal research are examples of the new technologies which are progressively more present in the lawyers’ daily routine.*

*The survey shows that 22% of respondents already made use of the services and products offered by lawtechs. “The perspective is that a greater number of law firms and legal departments use new technologies to reduce the time spent in the performance of more repetitive tasks, allowing lawyers to prioritize most aggregated value activities,” explains Rodrigo Vieira, head of TozziniFreire’s Startups & Innovation practice group.*

*Vieira emphasizes that the insertion of new technologies, such as artificial intelligence, cognitive computing and the Internet of Things, does not substitute human work, and should be considered an ally in the optimization of legal assistance. “We must take advantage of this transformation moment to study how technologies change businesses, analyze all effective legislation and this way integrate these technological innovations into our legal system’s context,” says the TozziniFreire’s partner.*

**Reação das organizações e seus departamentos jurídicos ao uso de novas tecnologias**

*Companies and their legal departments’ attitude towards new technologies*



## TRABALHISTA DESDOBRAMENTOS DA REFORMA



## LABOR THE REFORM DEVELOPMENT

A Reforma Trabalhista, que começou a vigorar em novembro de 2017, alterou mais de uma centena de artigos da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Para 85% dos respondentes da pesquisa, essa nova legislação é relevante para os negócios.

“A reforma é profunda e, à medida que começa a ser implementada, dá instrumentos para o estabelecimento de relações de trabalho mais flexíveis, com regras mais alinhadas com as características de cada negócio. Entre as inovações estão as regras claras sobre terceirização e a maior amplitude e autonomia das negociações coletivas”, comenta Alexandre de Almeida Cardoso, sócio da área Trabalhista de TozziniFreire.

Entre os efeitos mais esperados para os negócios dos respondentes estão a flexibilização das jornadas de trabalho (74%), a contestação por magistrados e/ou Ministério Público do Trabalho (37%), seguidos pelo aumento nas contratações (36%).

A pesquisa também revela que 53% das organizações ainda estão discutindo como se adaptarão à nova legislação. Na opinião do sócio, “as novas regras já começaram a ser assimiladas pela sociedade. A intensificação das negociações sindicais e a redução do número de ações na Justiça do Trabalho são reflexos dessa nova realidade”.

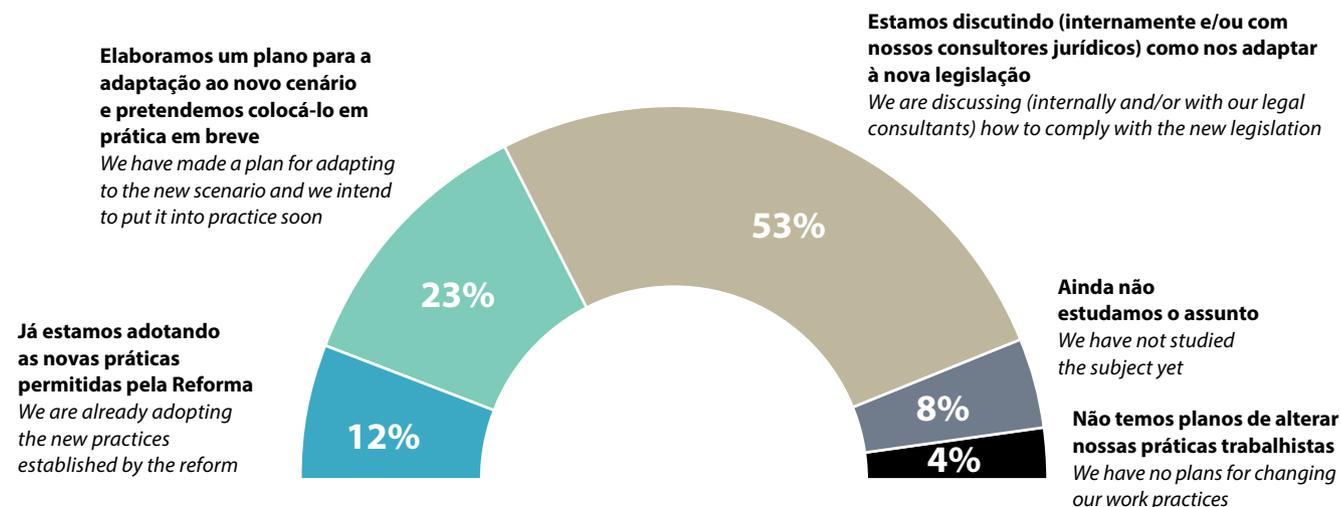
*The Brazilian Labor Reform, which came into force in November 2017, modified more than a hundred articles of the CLT (Brazilian Consolidation of Labor Laws). According to 85% of participants, this new legislation is relevant to business.*

*“This is a deep reform which will give, as it starts being implemented, tools for the establishing of more flexible work relationships, with regulations more in line with each business’ characteristics. Among the innovations are clearer outsourcing regulations and a greater extent and autonomy for collective bargaining”, says Alexandre de Almeida Cardoso, Labor partner at TozziniFreire.*

*Respondents designate the following features as the ones which will most affect their businesses: greater flexibility in working hours (74%); challenge by judges and/or the Ministry of Labor and Employment (37%); and an increasing number of hires (36%).*

*The survey also shows that 53% of companies are still discussing how to adapt to the new legislation. According to Cardoso, “the new regulations are beginning to be assimilated by the society. The intensification in union negotiations and the reducing number in legal actions before Labor Justice are reflexes of this new reality”.*

Como a sua organização está se preparando para a Reforma Trabalhista?  
*How is your company preparing to deal with the Brazilian Labor Reform?*



**PROPRIEDADE INTELECTUAL  
E TECNOLOGIA**  
**PROTEÇÃO DE DADOS PARA  
EVITAR RISCOS**

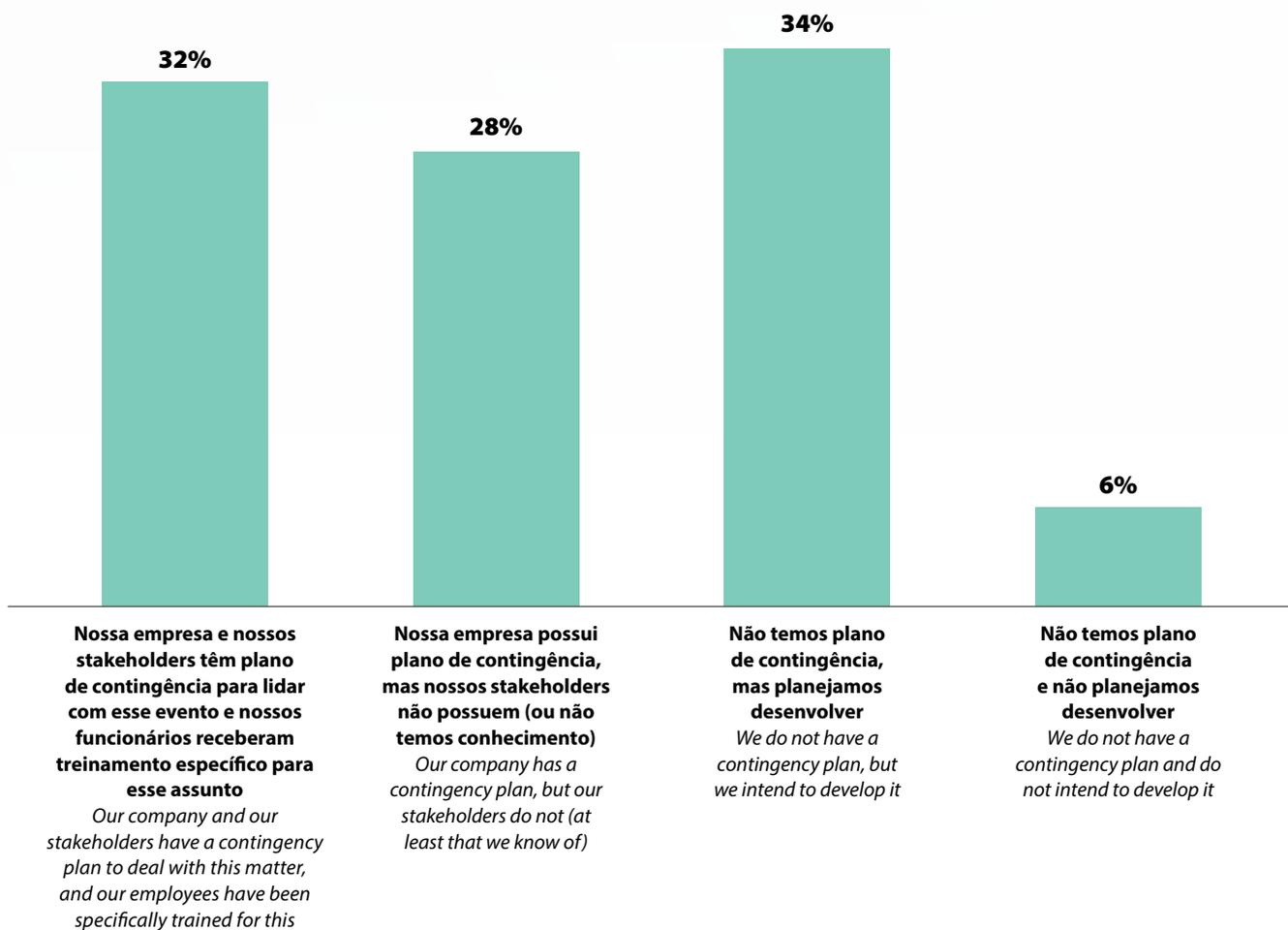


**INTELLECTUAL PROPERTY  
AND TECHNOLOGY**  
**DATA PROTECTION IN  
ORDER TO AVOID RISKS**

A privacidade de informações de clientes é um desafio cada vez maior para as empresas. A falta de segurança adequada e o consequente vazamento de dados podem comprometer a reputação e credibilidade das organizações, além de gerar prejuízos financeiros significativos. Apesar dessa preocupação, 40% das empresas consultadas afirmam não ter um plano de contingência para se defender de potenciais ataques cibernéticos, sendo que 34% planejam desenvolvê-lo.

*Clients' information privacy is an increasing challenge for companies. The lack of adequate security and the consequent data leaks may compromise reputation and credibility, besides causing significant financial losses. Despite this concern, 40% of participants state not to have a contingency plan dedicated to the defense against cyberattacks, but 34% intend to develop it.*

**Sua empresa tem plano de contingência para se defender de ataques cibernéticos?**  
*Does your company have a contingency plan to respond to a cyberattack?*



## TRIBUTÁRIO TRANSPARÊNCIA NO RADAR



## TAX TRANSPARENCY IN THE SPOTLIGHT

O volume de obrigações aparece como a principal preocupação dos consultados na área tributária (61%). A carga tributária elevada (60%), que ocupava o quarto lugar nessa escala de atenção na pesquisa de 2017, agora ocupa o segundo lugar, seguida pelas constantes alterações da legislação (48%).

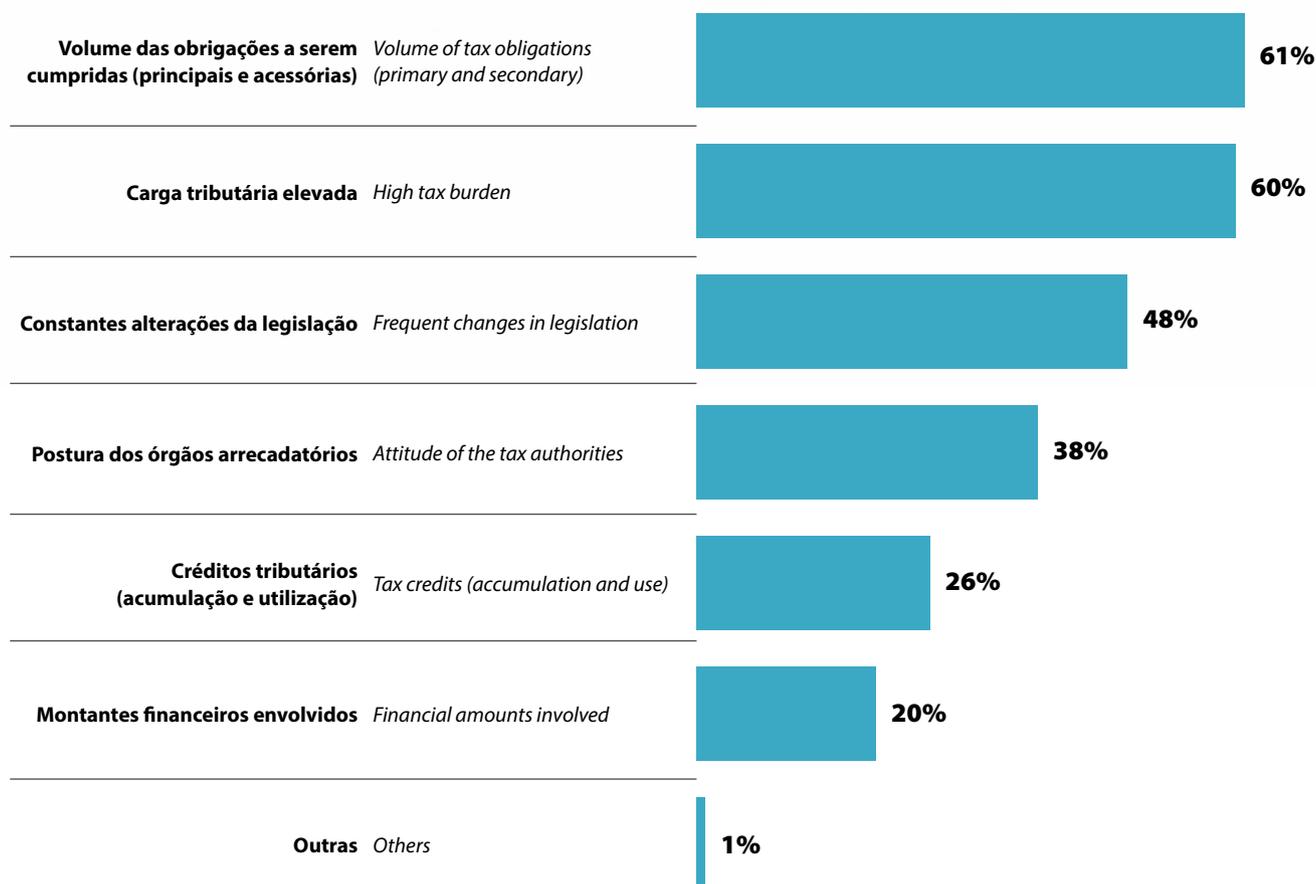
As questões de transparência e moralidade fiscal estão no radar de 86% das organizações. Por outro lado, apenas 24% dos consultados afirmam estar preparados para a atuação de um Fisco Global, enquanto 41% declaram ainda não ter discutido esse tema.

The volume of tax obligations arises as the participant companies' main concern in tax matters (61%). The high tax burden (60%), which occupied the fourth position on this list in the 2017 survey, now takes the second place, followed by the frequent changes in legislation (48%).

Transparency and tax morality are on the radar of 86% of companies. On the other hand, only 24% of participants state to be ready for the performance of a global public revenue authority, while 41% say not to have discussed the subject yet.

### Principais preocupações das organizações na área tributária (até três alternativas)

*The main concerns of companies in the tax area (up to three alternatives)*



**DIREITO AMBIENTAL**  
**INVESTIMENTO EM PREVENÇÃO**



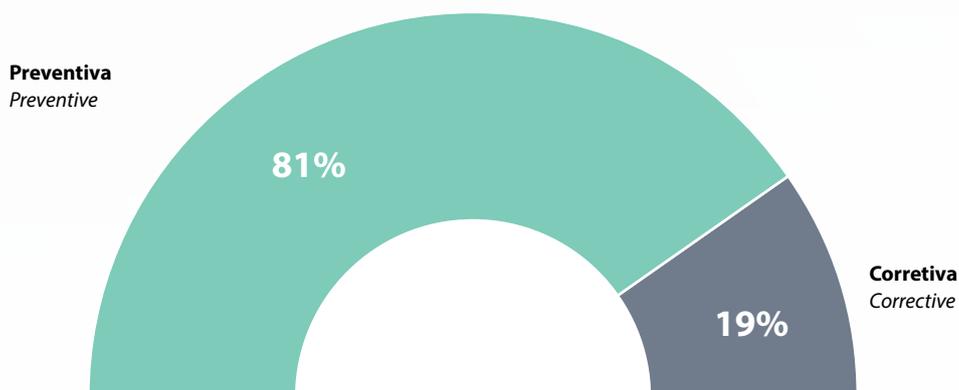
**ENVIRONMENTAL LAW**  
**INVESTING IN PREVENTION**

A maioria dos participantes (79%) afirma atender de forma bastante satisfatória à legislação ambiental. Na opinião de 51% dos respondentes, um eventual não atendimento a essa legislação gera riscos financeiros e reputacionais. Ainda, 81% afirmam investir na área ambiental de forma preventiva.

*The majority of participants (79%) assert to comply very satisfactorily with environmental law. According to 51% of participants, an occasional non-compliance with this legislation generates financial and reputation risks. In addition, 81% of them affirm to invest in the environmental area in a preventive way.*

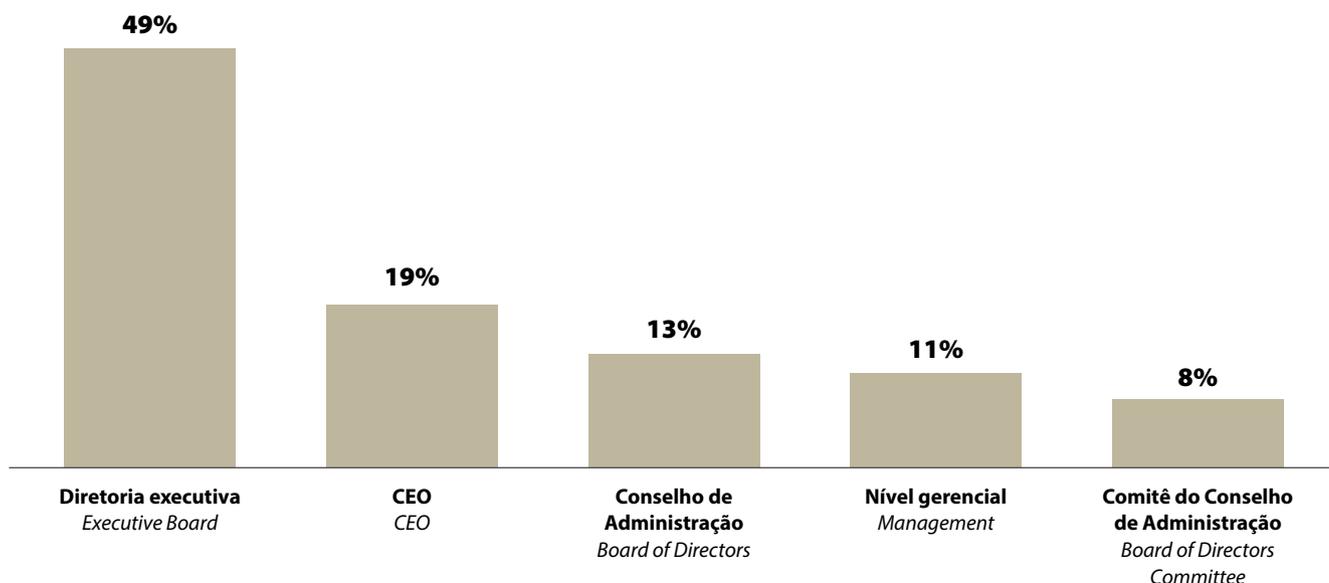
■ Característica dos investimentos feitos para atender à legislação ambiental na organização

*Nature of the measures taken by the company in order to comply with the environmental law*



■ Competência da análise de investimentos e de performance ambiental na organização

*Function responsible for analyzing the company's investments and environmental performance*



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa TozziniFreire Outlook vem mapeando, desde 2015, as tendências para as principais áreas do Direito com base nos insights de general counsels e outros altos executivos de empresas dos mais diversos setores no Brasil. Esses prognósticos têm impacto significativo no planejamento e desenvolvimento estratégico das organizações, uma vez que ajudam a antecipar riscos e a adotar respostas ágeis e adequadas às mudanças na tecnologia e nos cenários político e econômico.

Enquanto as questões tributárias, de compliance e trabalhistas continuam no topo da lista de prioridades no âmbito jurídico, novos desafios surgem e se consolidam, obrigando as empresas a se adaptar às mudanças na legislação, à transformação digital e às crescentes exigências do mercado. Nesse panorama de complexidade e imprevisibilidade, é necessário que as organizações estejam alertas aos riscos envolvidos em suas decisões, uma vez que representam tanto ameaças à continuidade dos negócios quanto oportunidades de inovação e diferenciação.

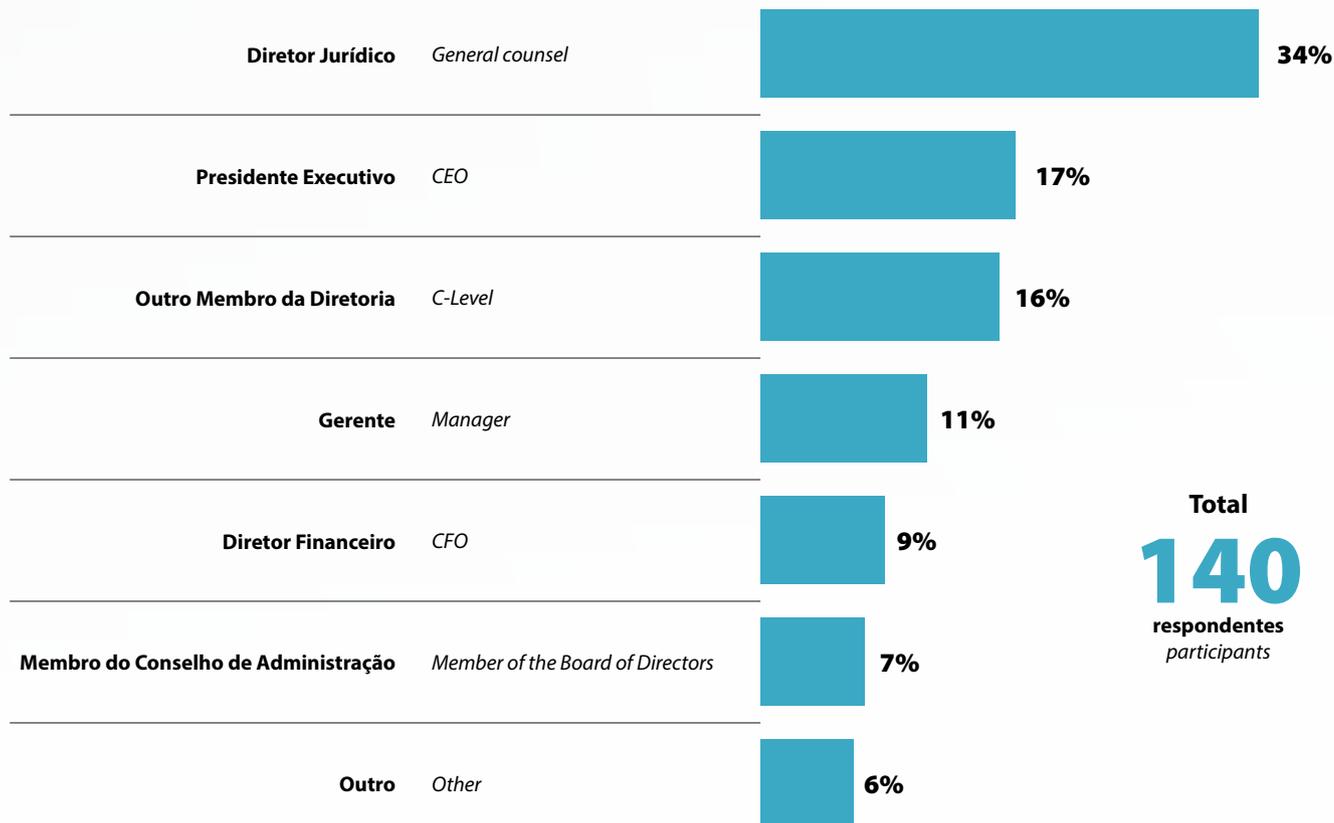
## FINAL CONSIDERATIONS

*Since 2015 TozziniFreire Outlook Survey has been mapping trends in the key legal areas based on the perception by general counsels, as well as by senior executives working in companies from several industries in Brazil. Such perspectives have significant impact on the company's planning and strategic development, once it helps anticipating risks and enables fast and appropriate response to changes, both technological and in the political and economic spheres.*

*While tax, compliance and labor matters still lead the list of priorities for the legal sector, new challenges arise and get consolidated, obliging companies to adapt to legislation changes, digital transformation and increasing market demands. In this complex and unpredictable scenario, it is necessary for the companies to be aware of the risks involved in every decision, once they represent both a threat to business continuity and an opportunity to innovate and stand out.*

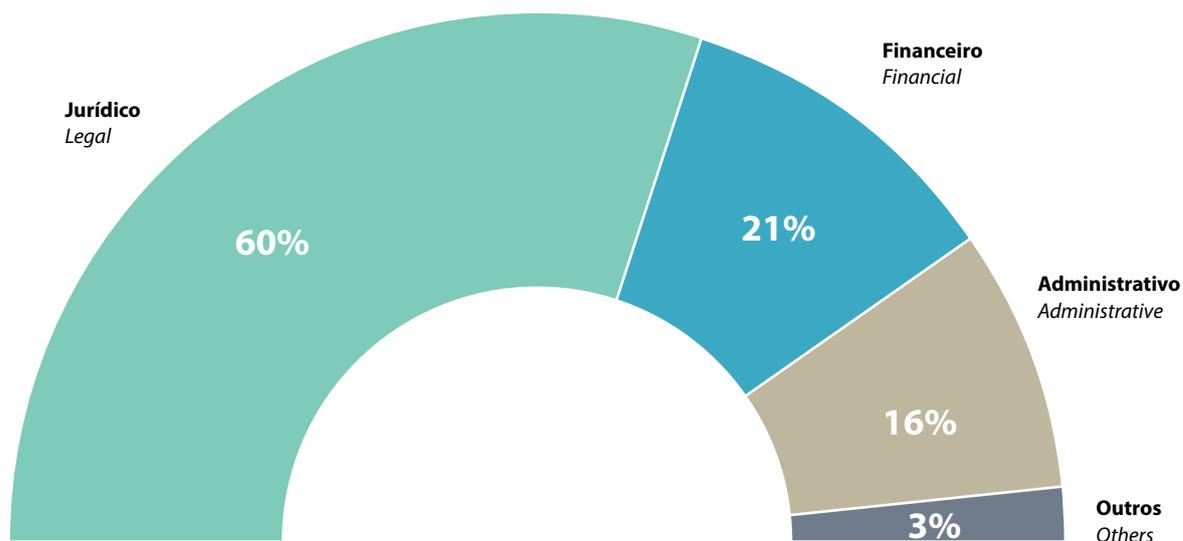
## PERFIL DOS RESPONDENTES PARTICIPANTS' PROFILE

Cargo | Position



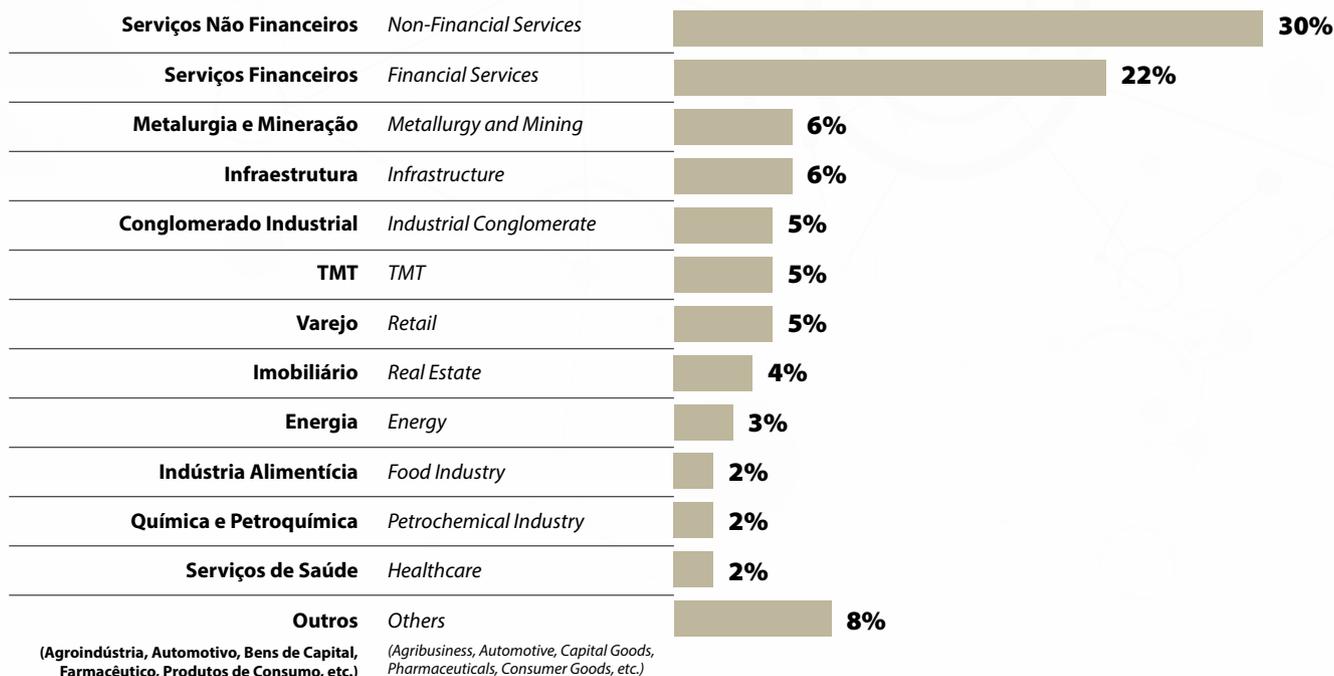
Total  
**140**  
respondentes  
participants

Departamento | Department



■ Setor de atuação

Industry



# TOZZINIFREIRE

A D V O G A D O S

Escritório de advocacia full-service líder na América Latina, TozziniFreire oferece soluções jurídicas seguras e inovadoras em 47 áreas do Direito Empresarial. Desde 1976, desempenhamos papel central em muitas das mais relevantes operações brasileiras e internacionais. Com oito unidades próprias no Brasil e nos EUA (NY), nossa estrutura diferenciada de grupos setoriais e foreign desks é formada por profissionais reconhecidos pelo mercado e pelas principais publicações especializadas. TozziniFreire oferece sólida expertise e recurso one-firm em todo o país, contribuindo para a estratégia de negócio de seus clientes em ambientes cada vez mais complexos.

*A leading full-service law firm in Latin America, TozziniFreire provides safe and innovative legal advice in 47 areas of corporate law. Since 1976 it has played a prominent role in many of the most important domestic and international operations. With eight offices in Brazil and New York, the firm features a unique structure based on industry groups and foreign desks comprised of professionals recognized by the market and key legal guides. TozziniFreire's solid expertise and one-firm concept throughout the country contribute to its clients' business strategies in an increasingly complex environment.*

## CONTATOS | CONTACTS

### FUSÕES E AQUISIÇÕES

#### MERGERS AND ACQUISITIONS

• **Darcy Teixeira Junior**  
dteixeira@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5153

• **Martin Miralles Pose**  
mpose@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5473

• **Maria Elisa Gualandi Verri**  
mverri@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5167

• **Mauro Guizeline**  
mguizeline@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5346

• **Jun Makuta**  
jmakuta@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5567

• **Reinaldo Ma**  
rma@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5156

### COMPLIANCE

#### COMPLIANCE

• **Shin Jae Kim**  
skim@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5276

### MERCADO DE CAPITAIS

#### CAPITAL MARKETS

• **Alexei Bonamin**  
abonamin@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5179

### RESOLUÇÃO DE DISPUTAS

#### DISPUTE RESOLUTION

• **Fernando Eduardo Serec**  
fserec@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5264

### GOVERNANÇA CORPORATIVA

#### CORPORATE GOVERNANCE

• **Maria Beatriz Bueno Siqueira Nunes Kowalewski**  
mkowalewski@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5166

• **Oduvaldo Lara Junior**  
olar@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5149

### DIREITO DA CONCORRÊNCIA

#### ANTITRUST

• **Marcelo Calliari**  
mcalliari@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5313

### STARTUP & INOVAÇÃO

#### STARTUP & INNOVATION

• **Rodrigo Vieira**  
rvieira@tozzinifreire.com.br  
+ 55 11 5086-5230

### TRABALHISTA

#### LABOR

• **Alexandre de Almeida Cardoso**  
acardoso@tozzinifreire.com.br  
+55 11 3291-1277

• **Marcelo Gômara**  
mgomara@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5209

### PROPRIEDADE INTELECTUAL E TECNOLOGIA

#### INTELLECTUAL PROPERTY AND TECHNOLOGY

• **Marcela Waksman Ejnisman**  
mejnisman@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5471

### TRIBUTÁRIO

#### TAX

• **Gustavo Nygaard**  
nygaard@tozzinifreire.com.br  
+55 51 3025-2225

• **Maurício Chapinoti**  
mchapinoti@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5312

### DIREITO AMBIENTAL

#### ENVIRONMENTAL PRACTICES

• **Adriana Mathias Baptista**  
abaptista@tozzinifreire.com.br  
+55 11 5086-5268

TOZZINI FREIRE  
A D V O G A D O S

### **SÃO PAULO I**

Rua Borges Lagoa, 1328  
São Paulo, SP - Brasil  
CEP 04038-904  
T +55 11 5086-5000

### **SÃO PAULO II**

Av. Paulista, 2421  
8º andar  
São Paulo, SP - Brasil  
CEP 01311-300  
T +55 11 3291-1000

### **RIO DE JANEIRO**

Rua Buenos Aires, 15  
7º andar - Centro  
Rio de Janeiro, RJ - Brasil  
CEP 20070-021  
T +55 21 3535-2100

### **BRASÍLIA**

Setor Comercial Norte  
Quadra 2, Bloco A  
Corporate Financial Center  
6º andar, Conjunto 604  
Brasília, DF - Brasil  
CEP 70712-900  
T +55 61 3426-8000

### **PORTO ALEGRE**

Av. Carlos Gomes, 222  
Ed. Opus One - 5º andar  
Porto Alegre, RS - Brasil  
CEP 90480-000  
T +55 51 3025-2200

### **CAMPINAS**

Av. Dr. José Bonifácio  
Coutinho Nogueira, 150  
8º andar  
Campinas, SP - Brasil  
CEP 13091-611  
T +55 19 3207-3666

### **CAXIAS DO SUL**

Rua Doutor Montaury,  
2090 - 5º andar  
Caxias do Sul, RS - Brasil  
CEP 95020-190  
T +55 54 3534-8464

### **NEW YORK**

150 East 58th Street  
16th Floor  
New York, NY - USA  
ZIP 10155  
T +1 212 698-1445