

Gestão de riscos reduz exposição a efeitos da crise

Luiz Silveira

Muito se diz que a crise está colocando em evidência o descuido com a gestão de riscos. Ao medir pelo que dizem especialistas em gestão de negócios, o assunto é mesmo importante - para qualquer porte de corporação.

A gestão de riscos está bastante disseminada entre as grandes empresas, especialmente por conta das maiores cobranças regulatórias e de governança corporativa, especialmente no caso das companhias abertas. Só agora, diz André Coutinho, sócio da área de Risk Advisory Services da KPMG no Brasil, é que as corporações começam a se preocupar em utilizar a gestão de riscos para gerar valor, e não apenas para atender requisitos obrigatórios.

Nesse sentido, as pequenas e médias empresas têm uma certa vantagem: não são obrigadas a tomar certas medidas, como controlar constantemente a dívida e os movimentos do mercado que possam representar riscos, por isso podem adotar essas práticas exclusivamente em benefício próprio.

"Os executivos conhecem os riscos. A questão é definir critérios para uma gestão mais formal", diz Coutinho. O exemplo clássico da importância dessa "formalização" é uma nova estratégia ou produto, que dá sinais de ser arriscada. Sem uma gestão formal, a "paixão" do empreendedor pela ideia pode prejudicar sua visão dos riscos, e fazê-lo insistir em um projeto que não vale a pena. Do contrário, tendo critérios preestabelecidos para os limites de risco que se pode correr, é preciso respeitá-los e abandonar o barco antes do naufrágio.

"Tudo começa definindo qual variável se deseja monitorar", explica Fernando Lovisotto, diretor da consultoria RiskOffice. A partir daí, é preciso estabelecer um processo para avaliação constante dessa variável que pode ser impactada pelo risco - ou pode dar o sinal de alerta sobre ele. De forma simples, isso pode significar que, toda a sexta-feira, o empresário vai olhar para suas dívidas, seu lucro, seus custos, para analisar o que pode estar influenciando esses números, ou o que já os atinge.

O princípio básico da gestão de riscos é conhecer os riscos relacionados à estratégia da empresa, que podem ser financeiros, operacionais, de mercado ou até de tecnologia. Segundo Coutinho, os riscos operacionais em geral são os mais monitorados e cobertos pelos pequenos e médios empresários, com seguros contra acidentes e incêndios, por exemplo.

Mas quanto aos outros riscos, em geral faltam controles que consigam avaliá-los. "Não é que uma pequena ou média empresa precisa ter uma mesa de operações financeiras para administrar bem os seus riscos financeiros. Mas é preciso parar para pensar em todos os riscos da estratégia, inclusive os de tecnologia da informação. É raro ver estruturas adequadas para evitar a perda de informações confidenciais, por exemplo", cita Coutinho.

Segundo o executivo da KPMG, os três principais riscos que preocupam as PMEs são, em ordem de prioridade, as perdas financeiras no dia-a-dia (vazamento de caixa); a melhora na performance do negócio (em geral no nível operacional, com gestão de estoque e logística, por exemplo); e a concorrência (a chance de um novo produto liquidar parte do seu portfólio, entre outros).

Endividamento

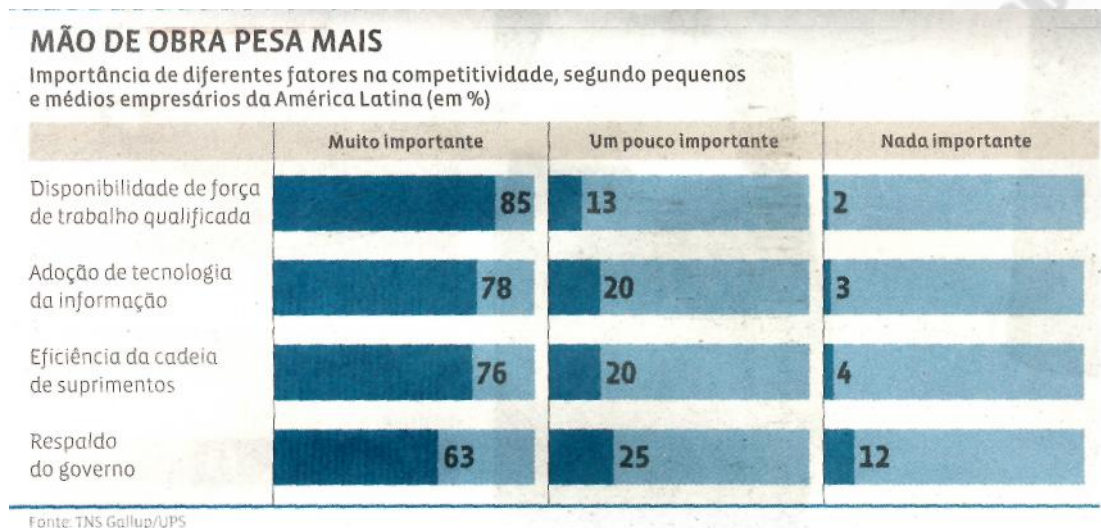
Segundo Lovisotto, o erro mais comum da falta de gestão de risco no perfil da dívida de pequenas e médias empresas é que elas não estão sempre indexadas às mesmas moedas e indicadores das receitas. "Nunca se deve contratar dívida indexada a indicadores para os quais a empresa não tem receita. Por exemplo: não se deve ter dívida em dólares e receitas corrigidas pela Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP)", explica.

O motivo é simples: caso aconteçam movimentos inesperados ou prejudiciais à empresa no indicador a que a dívida está atrelada, eles não serão compensados pelo consequente aumento

de receita. No exemplo usado pelo executivo, se o dólar disparar, não haverá um crescimento proporcional na receita, que não está ligada ao câmbio. A dívida cresce. Ao contrário, se a dívida estivesse indexada à TJLP ou a outra taxa similar, que tenha os mesmos movimentos, os juros cresceriam caso o indicador aumentasse, mas as receitas acompanhariam o movimento.

Gestão de risco, no caso, é ficar de olho em como a dívida vai se comportar caso os indexadores subam. E, obviamente, se preparar para não ser engolido pelos juros.

"No mais, vale dizer que é importante nunca contratar o que não se entende, desconfiar de juros muito baixos e monitorar continuamente a situação. Não adianta parar", complementa Lovisotto.



Fonte: Gazeta Mercantil, São Paulo, 29 abr. 2009, Pequenas e Médias Empresas, p. E1-E4.