

OS RISCOS EMPRESARIAIS E OS SEUS REFLEXOS NA VIDA DAS ORGANIZAÇÕES:

Prof. Msc. Luiz Carlos da Silva Lança
30/10/2014

Resumo: O presente artigo discorre sobre a importância das organizações gerirem com critérios os riscos que norteiam as atividades empresariais. Considerando que não se pode eliminá-los totalmente no dia a dia, é preciso então empreender gestões no sentido de minimizá-los para evitar danos e prejuízos que venham impactar as empresas. Dentre as ameaças de cada risco, descreve-se os que ocorrem com mais frequência e que geram maiores impactos. Dentre as áreas citadas têm-se os riscos de mercado, liquidez, legal, operacional e de crédito. Neste último, são vistos de forma mais enfáticas os riscos de clientes, traduzidos pelos “Cs do Crédito” comuns à todas as empresas. Objetiva-se conhecê-los e administrá-los para então geri-los de forma competente buscando o sucesso empresarial.

Palavras Chaves: Gestão de Riscos. Cs do crédito. Gerenciamento e controle empresarial.

Introdução: O risco é um fator importante na vida dos indivíduos e das organizações. Tudo o que se faz no presente produzirá algum efeito no futuro. Se considerarmos que toda e qualquer ação desenvolvida traz consigo uma carga de risco, torna-se fundamental para as empresas aprenderem a conviver com os riscos que permeiam suas atividades uma vez que eles sempre existirão, pois não podem ser totalmente eliminados nas operações desenvolvidas. Por isso, as empresas precisam aprender a gerenciá-los reduzindo a possibilidade da ocorrência de incertezas e perdas operacionais.

Entendemos que o risco por si só não é ruim. Ele apresenta duas faces distintas, uma negativa que é a do perigo e outra positiva, a oportunidade. Assim, infere-se que para obter crescimento as organizações devem assumir alguns riscos, pois eles trazem consigo também oportunidades relevantes.

Hope, 2002, descreve a relevância de se gerenciar os riscos, para minimizar prejuízos e reduzir a frequência com que eles surgem impactando os resultados operacionais. Entretanto, as empresas operam geralmente em um ambiente de incertezas relativas ao seu ambiente de negócios. O seu campo de ação - o mercado - é impactado por ofertas e procura de clientes e concorrentes que possuem forças para alterar o cenário econômico.

Porter (1984) descreve o impacto que as cinco forças de competitividade exercem nas empresas e as impulsionam para desenvolver uma estratégia eficiente. Na verdade cada uma destas forças apresenta riscos e verdadeiros desafios para as organizações. Entre elas enumeram-se as ameaças de novos entrantes, o poder de barganha dos fornecedores, a ameaça de produtos substitutos, o poder de barganha dos clientes e a rivalidade entre os próprios concorrentes.

Sendo o risco um fator tão importante para o seu sucesso a empresa precisa defini-lo de forma apropriada, quantificá-lo e precificá-lo para minimizar possíveis perdas e incrementar ganhos. Os gestores que buscam o sucesso da organização devem equilibrar os negócios a serem feitos. Operacionalizando os negócios de forma mais conservadora obterá maior segurança, porém poderá perder na rentabilidade. Por isso caberá o gestor estudar em cada situação a melhor estratégia para equalizar entre o risco e a rentabilidade para obter os melhores resultados.

O estudo do cenário em que está inserida é um fator primordial para a empresa que poderá analisar as nuances do mercado, verificar os riscos inerentes ao negócio, para reduzir os impactos negativos. Os gestores não deverão focar na redução de ameaças, antes deverão buscar controlar os riscos através de um gerenciamento cuidadoso para obter competitividade em relação à concorrência. Para isso, poderão promover estudos do mercado, mensurar os riscos, transformando o máximo possível de incertezas em números quantificáveis.

Os riscos se apresentam de formas variadas surgindo dentro do ambiente operacional como também fora dele. Abrangem incertezas advindas do mercado, sendo assim considerados estratégicos, como também impactam os custos e receitas estando ligado à parte financeira.

Muitos autores os classificam de diferentes modos. Ressaltamos aqui, algumas áreas com riscos a elas relacionadas, de forma superficial, ressaltando os riscos de clientes através dos “Cs do crédito”, considerado como básicos para dar suporte ao dia a dia das organizações.

Risco de mercado: definidos como uma medida numérica de incerteza por estar ligados aos retornos esperados dos investimentos, que impactam cada um deles o exemplo de taxas de juros, câmbios, ações, etc.

Dentre os riscos que compõe esta série, destacam-se:

-Taxas de juros: pela possibilidade de perda no valor econômico de uma carteira pela possibilidade de alterações diversas nestas taxas.

-Taxas de Câmbio: definidos como o risco de perdas pelas alterações no câmbio, podendo promover o descasamento de uma carteira indexada com a alguma moeda internacional.

-Ações: ocorrem à medida que varia os preços destas ações no mercado. Um exemplo recente verifica-se nas ações da Petrobrás causando grandes prejuízos aos seus proprietários e nas do Banco do Brasil, que acumularam ganhos de mais de 100%, no período de março a setembro/2014.

Risco de liquidez: caracterizado como risco de se perder pela incapacidade de se desfazer de uma posição ou então de não conseguir levantar fundos suficientes para

atender as exigências de caixa/compromissos urgentes, sem que se perca valores no processo. Dentre eles, salientam-se:

- Derivativos: contratos com origem em um ativo utilizado para especulação ou hedge. Dependendo as posições acordadas podem ocorrer variações em contratos de swaps, futuros, a termos, opções, dentre outros.

- Conjuntura: causado pela possibilidade de alterações nas condições políticas, sociais, econômico-financeiras e culturais no país ou fora dele.

- País: atribuído por agências especializadas como “Standard & Pour’s” e “Moody”, quando atribuem o grau de risco dos pais.

-Risco Legal: originário de incertezas em contratos estabelecidos sem um amparo legal ou por falta de representatividade do negociador ou mesmo da inobservância ou ilegalidade de alguma situação restringida por lei. Dentre eles enumeram-se:

- Legislação: decorrentes de possíveis perdas advindas de sanções reguladoras por violação da legislação em vigor.

- Tributário: ocorridas pela mudança ou alterações de novas leis ou mesmo novas interpretações que possam causar danos à atividade em que a empresa atue.

- Contrato: oriundos por perdas surgidas através de julgamentos desfavoráveis, ou por omissões ou erros na formalização de contratos sem o amparo legal.

Risco Operacional: Ocorre pelas incertezas decorrentes da própria estrutura empresarial. Está relacionado com as falhas humanas, problemas com infra-estrutura, alterações em algumas práticas no ambiente de negócios e quaisquer outras situações adversas no dia a dia da organização. Dentre elas, destacam-se os riscos:

- Sistêmico: oriundos de falhas no controle e na forma de conduzir as transações efetuadas.

- Erros e fraudes: ligados ao aspecto humano. Os erros, geralmente ocorrem de forma não intencional ao contrário das fraudes que se caracterizam pelos desvios de condutas de pessoas, adulterações de dados e informações propositais, e negligência funcional, etc.

- Equipamentos obsoletos: Maquinário anti-produtivo acarretando atrasos na produção e má qualidade no produto final, são exemplos de danos que podem surgir pela falta de cuidado nesta área.

- Imagem e qualificação: A primeira pode ser causada quando a reputação é alterada por algum fato ocorrido com a empresa ou em relação a ela levando-a a perda de credibilidade. A falta de qualificação pode ocasionar problemas quando não se tem expertise no desempenho funcional, causando danos pela falta de experiência no trabalho.

- Produtos ou serviços: são riscos que surgem quando as transações são feitas de forma indevidas ou que não atendam às necessidades dos clientes.

Risco crédito: Define-se pela probabilidade de se perder no negócio ou atividade. É um risco que envolve vários aspectos fundamentais para as empresas, pois a falta de recebimento de seus produtos poderá levá-la a uma morte prematura. Entretanto, é um elemento presente hoje nas transações empresariais como fator de alavancagem operacional.

Nesta área podemos enumerar vários riscos como o de inadimplência, causado pela incapacidade de pagamento do devedor; concentração, administração e degradação do crédito e de garantias ocasionado principalmente por decisões administrativas incorretas ou pela falta de um estudo mais minucioso dos fatos relativos a cada área. Finalmente, ressaltamos o risco que norteia o “cliente” – elemento fundamental para qualquer empresa -.

De uma forma mais detalhada segue-se um estudo sobre as características do cliente, observando os aspectos objetivos e subjetivos e em como se deve melhorar o desempenho da empresa, e ampliar sua vida no mercado extremamente concorrido como o de hoje.

Douat (1995, p.4) comenta que a avaliação do risco de crédito requer que se estabeleça uma linha de raciocínio lógica sobre o risco de um cliente.

“Cs do Crédito”: As instituições financeiras principalmente estabelecem a lógica da avaliação do risco baseado nos seis Cs do crédito, que são:

- a) *Caráter*: determinação do cliente em honrar seus compromissos;
- b) *Capacidade*: é a competência profissional/empresarial do proponente;
- c) *Capital*: fontes e uso de recursos que evidenciam a situação econômico-financeira do cliente;
- d) *Condições*: relaciona-se aos fatores externos e macroeconômicos do requerente ao crédito e às características do empréstimo solicitado, com a adequação às suas necessidades;
- e) *Conglomerado*: avaliação conjunta do grupo empresarial a que pertence o proponente, e
- f) *Colateral* (garantias): capacidade acessória de o proponente oferecer garantias adicionais à alteração.

Com o crescimento das cidades, acarretando surgimento de inúmeros clientes, ficou difícil para as organizações conhecerem em profundidade sua clientela. Por essa razão, foram inseridos na prática bancária e comerciais um conjunto de procedimentos sistematizados com objetivos de conhecer os tomadores de crédito.

A análise dessas variáveis permite chegar a uma convicção quanto ao deferimento ou indeferimento de uma proposta. Weston & Brigham apud Douat (1995, p.2) e Gitman (1997, p.696), consideram que os “Cs” do crédito são realmente os fatores pelos quais o risco de crédito é julgado.

Santos (2000, p.44-7), Silva (1993, p.130-78) também descrevem sobre os “Cs” do crédito conceituando cada componente. São eles:

1º- Caráter: Sob a ótica creditícia, pode-se dizer que caráter é a determinação do cliente em honrar os compromissos assumidos. Está ligado à honestidade e reflete-se no esforço para cumprir uma obrigação. Por isso é elemento básico na decisão de concessão do crédito.

Na formação do conceito de idoneidade, o Analista, deve levar em consideração o histórico de relações anteriores com a organização, informações de terceiros, hábitos, cultura, associações, modo de vida, e tudo que possa indicar a vontade do cliente em cumprir obrigações anteriormente acordadas.

No aspecto de idoneidade, pode-se analisar os hábitos no pagamento, se são feitos no vencimento ou até mesmo em cartório. Fontes de informações como fornecedores, bancos, comércio local e busca cartorária, poderão contribuir para o estabelecimento do caráter.

A primeira condição para alguém pagar uma dívida é querer paga-la. Se percebermos que o cliente não tem intenção de pagar é melhor evitar operar com ele. O caráter é assim um princípio crítico, pois de nada adianta alguém poder se não quiser pagar.

Sendo o caráter inerente ao indivíduo, para se avaliar uma pessoa jurídica deve-se olhar o caráter de seus proprietários e administradores, pois é impossível separar uma coisa da outra. Se na empresa houver influência de sócios e acionistas mesmo sem poder de administração, deve-se apurar o conceito de todos, para evitar problemas futuros.

2º. Capacidade: Seguindo-se a mesma ótica empregada no caráter, capacidade pode ser qualificada como competência profissional e empresarial do proponente. Aspectos relativos ao desempenho administrativo, tecnológico e mercadológico devem ser observados.

Creriosamente, o Analista deverá analisar todas as informações obtidas, uma vez que, poderá ser fundamental para o seu estudo. Tipos de administração, se familiar ou profissional, conhecimento que os administradores possuem do negócio ou se tiveram sucesso em atividades anteriores, grau de utilização da capacidade instalada, sistema de controle gerencial, tais como produção, custos e estoques empregado na empresa, conhecimento que detém do mercado-alvo e dos produtos comercializados, tradição e experiência da empresa no ramo em que atua, são exemplos preponderantes.

Na aferição da capacidade deverão ser observados, ainda, critérios como:

- existência de controle tecnológico;
- estrutura da política de preços, sua flexibilidade e análise da carteira de clientes;
- potencial de produção e comercialização;
- localização;
- política de recursos humanos; e
- adaptação a ameaças.

Capacidade assume característica multiplicadora. Em função do tipo de cliente que esteja sendo analisado, apesar das dificuldades de obtenção de dados, deve-se na medida do possível observar:

- Pessoa Física: Experiência e progresso na atividade, histórico profissional, formação, capacidade legal, capacidade técnico-administrativa, sucesso em outras atividades.

- Empresas: Conhecer quem são os sócios/controladores buscando seu conceito e experiência no ramo e seu patrimônio pessoal; capacidade administrativa, tipo de administração (profissional, familiar ou misto), localização, tradição no ramo, estrutura organizacional, estrutura física atual e planos de expansão, grau de utilização da capacidade instalada, leiaute, nível tecnológico, diversificação de produtos, diversificação de fornecedores, programa de qualidade, política de preços, prazos, diversificação de clientes, sazonalidade, condições de recursos humanos, dentre outros.

3º.- Capital: Qualquer atividade produtiva requer o emprego de recursos para sua gestão. Esses recursos podem ser próprios ou de terceiros. Capital diz respeito a fontes e usos desses recursos revelando a situação econômica e financeira do proponente, e, sendo assim, deve ser coerente com a atividade desenvolvida e pretensões formuladas.

A análise de capital em um dado momento e sua evolução histórica permite avaliar a segurança na concessão de crédito. No caso das pequenas empresas e pessoas jurídicas de forma geral, envolverá interpretações dos demonstrativos financeiros, nos aspectos de liquidez, lucratividade, estrutura, endividamento, rotação, geração de recursos e capital de giro, dentre outros.

4º. – Condições: Condições, está relacionado com o impacto que a situação econômica do país e outros fatores externos e macroeconômicos do ambiente, ou do setor de atividade reflete na empresa, interferindo nas suas atividades e nas características de suas proposições de crédito, de modo que venha a afetar sua habilidade de funcionamento, e cumprimentos com as obrigações assumidas.

As forças desse macroambiente se manifestam, às vezes, de forma positiva, criando oportunidades, e, às vezes, criando ameaças. Nesse ambiente estão o Governo (através da política econômica), a conjuntura internacional, a concorrência, o ramo de atividade (setor), a moda, sazonalidades do produto, vocação regional, etc.

Através do estudo macrosetorial observam-se: nível de atividade e liquidez do setor, tendências, desempenho, níveis de produtividade, atividade do proponente na região, perspectivas, interdependência entre empresas/ramos de atividade, política governamental (financeira, cambial, agrícola, etc.).

O Analista de Crédito, deverá estar atento às alterações que diariamente ocorrem nos diversos segmentos, procurando identificar ameaças e oportunidades nos negócios. Existem fontes de informação, relevantes como jornais e revistas de economia, como Gazeta Mercantil, revista Exame, Panorama Setorial, publicações especializadas até por atividades e programas de televisão que trata de economia.

Para efetuar esse estudo, o analista deverá adotar etapas como as de localizar o campo de atuação da empresa, identificar e classificar quais as variáveis que afetam seu desempenho e seu grau de domínio sobre elas, analisando as perspectivas apontadas por essas variáveis.

5º.- Conglomerado: Refere-se a análise não apenas de uma empresa específica de propriedade do empresário, mas da avaliação conjunta do grupo empresarial (conjunto de empresas que são interligadas entre si) a que pertence a proponente.

Não basta conhecer a situação de uma empresa isoladamente. É preciso conhecer a situação da controladora e das empresas que são interligadas, para se firmar conceito sobre o grupo. Nesses casos específicos, a análise econômico-financeira deverá ser efetuada consolidando todas as empresas integrantes do grupo econômico, pois poderão ocorrer mudanças profundas, e situações que não apareceriam em análises isoladas.

6º. – Colateral: Caracterizada pela capacidade acessória da proponente em oferecer garantias adicionais à operação, “colateral” ou garantia torna-se um fator de complemento e acessório da análise de crédito. Entretanto, não deve ser considerada como aspecto determinante de decisão.

Pode-se dizer que seu objetivo é de oferecer maior segurança às operações, para que em casos de insolvência por parte do devedor, haja cobertura dos valores envolvidos. Deve ser analisada após a avaliação dos demais “Cs”, para que não seja objeto de influência na decisão do crédito.

Na escolha de garantias, deve-se optar por aquelas de fácil realização, e com mecanismos de autoliquidez vinculados ao crédito, tais como caução de haveres, de títulos com bom índice de liquidez, e outros.

O fator colateral é verificado pela disponibilidade de garantias que o cliente oferece no momento do estudo de sua pretensão. Portanto, colateralidade é a capacidade do devedor prover garantias em seus negócios.

Um fato importante a ser observado deve ser o de jamais realizar uma operação baseada na garantia como forma de retorno de capitais. O interesse negocial deve ter por norma receber os capitais provenientes da operação nos prazos e dentro das condições pactuadas em moeda corrente, baseado na capacidade da empresa/devedor de gerar recursos através da sua atividade. Entretanto, em função dos riscos inerentes a cada operação e a cada proponente, faz-se necessário lastrear a negociação com garantias que sejam facilmente negociadas.

Cada garantia apresenta características próprias quanto à liquidez e trâmites legais para sua execução, por isso deve ser escolhida aquela que melhor se adequar ao risco que se pretende correr em cada operação. É relevante, assim, obter garantias que possuam liquidez, que tenham capacidade de comercialização, não sejam depreciáveis e sejam de fácil controlabilidade.

Pode-se entender que as garantias devem ser:

- tangíveis (passível de ser movimentada e negociada sem danos);
- exeqüíveis (exigíveis em juízo);
- de boa liquidez;
- adequada às condições de crédito (finalidade, valor, prazo, etc.);
- de fácil apreensão e baixo impacto social;
- de baixa volatilidade e de baixo índice de obsolescência;
- sem ônus em favor de terceiros.

Através do manuseio das informações obtidas com a ajuda de algumas técnicas de análise de créditos tradicionais, e de acordo com parâmetros predefinidos pela Política de Crédito da Instituição, classifica-se o risco de crédito individual da empresa/devedor.

Pode-se concluir que os “C” do crédito, são ferramentas fundamentais como parâmetro de avaliação e condução das operações de crédito. Entretanto, a mensuração individual de cada elemento também não deve ser realizada de forma isolada, sob pena de não se obter dados completamente confiáveis, mas deve ser feita em conjunto com os demais elementos que integram esse instrumental, o que redundará em grau de confiabilidade maior.

A título de exemplo, podemos citar que o cliente poderá ter capacidade, condições, capital, e garantias, mas se não tiver caráter, isto é, determinação em saldar compromissos assumidos, de nada valerá esses itens. Por outro lado, poderá ter caráter, mas se não tiver capital e capacidade, de nada valerá sua determinação de “querer pagar”. Às vezes, são as condições que não são favoráveis, e interferem no fator capital, isto é, geração de prejuízo em lugar de lucro, impossibilitando a solvência da responsabilidade.

Na análise de cada item, verifica-se sua importância e interdependência uns com os outros como ferramenta útil para informação.

Conclusão: Apesar de o risco estar presente na vida de indivíduos e das organizações e não ser possível sua extinção cabe principalmente às empresas que buscam o sucesso e desempenho crescentes, um controle rigoroso em suas atividades realizado através de uma administração hábil e competente, que busca incansavelmente a minimização de todos os riscos que as possam impactar para auferir retornos positivos e crescentes, impactando favoravelmente as empresas e ampliando a sua vida útil.

Referências Bibliográficas:

ASSAF, Alexandre. *Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico financeiro*, 3.ed.São Paulo, Atlas, 1993.

DOUAT, João Carlos. *Risco de Crédito*. In: SEMINÁRIO DE GESTÃO DO RISCO DE CREDITO. 1995. São Paulo.

GITMAN, Lawrence J. *Princípios de Administração Financeira*. 7.ed. São Paulo. Harbra, 1997.

HOPE, Warren T. *Introdução ao Gerenciamento de Riscos*, Rio de Janeiro, FUNENSEG, 2002

PORTER, Michael E.,*Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. 2 ed. Rio de Janeiro, 2004.

SANDRONI, Paulo. *Economia*. In: DICIONÁRIO DE ECONOMIA. 5.ed. São Paulo. 1992.

SANTOS, José Odílio dos. *Análise de crédito: empresas e pessoas físicas*. São Paulo, Atlas, 2000.

SILVA, José Pereira da.. *Análise e decisão de crédito* São Paulo. Atlas, 1993.