

GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS GESTORES DAS EMPRESAS PARANAENSES

RESUMO

O presente estudo trata do conceito de risco, sua tipologia e dos artefatos utilizados no seu gerenciamento. O objetivo principal consiste em investigar aspectos relacionados com a gestão do risco a que estão expostas às atividades empresariais, a partir da percepção dos gestores das empresas paranaenses. Para isto, realizou-se um estudo exploratório-descritivo, com abordagem dos dados predominantemente quantitativa, por meio de um estudo de campo. O estudo tem início a partir do desenvolvimento de pesquisa bibliográfica, em seguida, executa-se a coleta de dados, mediante aplicação de questionário, numa amostra composta por 91 gestores de indústrias do Estado do Paraná, as quais apresentam faturamento superior a R\$ 1,5 milhões anuais. As questões abordam tanto os aspectos conceituais da gestão de riscos corporativos quanto a estrutura das organizações para o controle e mitigação destes riscos. A análise dos dados indica que um número significativo de gestores possui entendimento do conceito de riscos e seu gerenciamento de forma similar ao apresentado no referencial consultado para esta pesquisa. Adicionalmente, identificou-se uma predisposição positiva na utilização de ferramentas de gestão de riscos no ambiente de controle interno, e as áreas de Contabilidade e Controladoria encontram-se entre as mais envolvidas nas práticas gestão de riscos.

Palavras Chave: Gestão de Risco. Controle Interno. Riscos Corporativos.

1 INTRODUÇÃO

A competitividade entre as empresas exige uma atuação cada vez mais compartilhada entre gestores das diversas áreas em benefício do processo produtivo das entidades, com vistas à constante busca pelas melhores práticas de administração do capital disponível em seus ambientes corporativos. Tal busca se expressa na permanente necessidade de manutenção e aumento dos lucros, aumento da eficiência operacional, redução dos custos e melhoria da eficácia dos processos que compõem a empresa.

Em meio ao ambiente empresarial, mostra-se crescente o interesse por conhecer melhores práticas de gestão e administração dos recursos. Por recursos entende-se toda fonte de produtividade que compõe a empresa, nos aspectos humano; tecnológico; financeiro; intelectual ou material, nos quais destaca-se a gestão estratégica eficiente desta parcela do processo produtivo das empresas. Neste contexto surge uma ferramenta de gestão dos recursos que se traduz pela necessidade de manutenção do capital disponível e a salvaguarda dos ativos da empresa denominada Gestão de Riscos Corporativos.

Na administração do capital corporativo, independentemente do ramo de atividade, o risco sempre está presente. É inerente à atividade administrativa a exposição ao risco, assim como o controle e a correta gestão desta exposição poderá ser fator determinante para o sucesso empresarial, alcançando-se a lucratividade, eficiência operacional e eficácia dos processos que são esperados pelos proprietários do capital e até mesmo da sociedade em geral.

Diante do exposto, emerge a seguinte questão de pesquisa, orientativa do presente estudo: qual a percepção dos gestores de indústrias do Estado do Paraná sobre o tema gestão de riscos corporativos? Este estudo tem como objetivo investigar aspectos relacionados com a gestão do risco a que estão expostas às atividades empresariais, a partir da percepção dos

gestores das empresas paranaenses. De forma complementar, no intuito de alcançar o objetivo principal deste estudo, busca-se verificar o grau de percepção da importância do gerenciamento dos riscos corporativos, seu reflexo nos resultados econômico-contábeis, e como são aplicados os conceitos de gestão nas empresas.

A relevância deste estudo justifica-se pela iniciativa de uma pesquisa com caráter exploratório e descritivo, no sentido de identificar as percepções dos gestores sobre riscos inerentes ao ramo de negócio que atuam. Tais organizações geralmente encontram-se envolvidas em constantes processos de melhorias operacionais; ambiente de competitividade acirrada; necessidade de crescimento rápido e duradouro e o crescimento do interesse nos assuntos relacionados com a gestão de riscos corporativos.

Outros fatores que justificam o interesse na pesquisa relacionam-se com a presente necessidade de implantação e desenvolvimento dos conceitos de Governança Corporativa nas grandes empresas, assim como as necessidades legais de cumprimento da lei americana *Sarbanes&Oxley* para aquelas organizações que possuem ADR's (*American Depositary Receipts*) como forma de investimento ou captação de recursos.

Destaca-se que a presente pesquisa fora encaminhada para gestores de entidades que compõem a base de dados da FIEP – Federação das Indústrias do Paraná, dentre as quais se estabelece como critérios de seleção as seguintes características: empresas de grande porte; sediadas no Estado do Paraná; cadastradas como ativas no banco de dados da FIEP; e participantes do setor privado ou de economia mista.

A pesquisa empírica foi realizada por meio da aplicação de questionários endereçados aos gestores de empresas paranaenses, com o intuito de identificar a percepção e atenção dada ao tema riscos corporativos, com relação ao nível de exposição e as ferramentas de gestão utilizadas.

A presente investigação está estruturada em sete seções essencialmente. Na primeira seção, são explicitados os objetivos da pesquisa, sua problematização, justificativa e estrutura da pesquisa. Em seguida são destacadas as bases teóricas que consubstanciam sua discussão, conceituando riscos e gestão, bem como caracterizando os riscos segundo sua tipologia. Na quarta seção, são delimitados os procedimentos metodológicos e em seguida a análise de dados propriamente dita. Por fim, são realizadas as conclusões do referido estudo e elencadas suas referências bibliográficas.

2 CONCEITOS DE RISCOS E GESTÃO

Por muitos anos o conceito de riscos esteve ligado às atividades do ramo financeiro (risco financeiro) e aquelas diretamente relacionadas ao extrativismo (risco ambiental), porém a partir dos anos 1990 começou-se a disseminar os conceitos de riscos corporativos de forma mais abrangente do que havia se pretendido até o momento. Com regras empresariais mais rigorosas, em um ambiente competitivo torna-se necessário o surgimento de novas alternativas de gerenciamento das corporações. Neste contexto, o risco passou a ser objeto de estudo e controle nas corporações que pretendiam melhorar seus processos produtivos e conseqüentemente gerar incrementos em sua lucratividade.

A expansão conceitual do risco pode ser compreendida de diversas formas. Para Cocurullo (2003, p. 71) um dos conceitos aplicáveis a risco encontra-se na existência de situações que possam impedir o alcance dos objetivos corporativos ou a não-existência de situações consideradas necessárias para chegar a tais objetivos. Portanto, a visão do autor não limita o risco ao campo financeiro, pois no mundo corporativo os objetivos são estabelecidos

em diversos aspectos e deverão ser alcançados pelas diversas áreas que compõem a empresa. Assim tem-se que risco é toda inconformidade com os objetivos anteriormente traçados pela administração da empresa.

Conforme Brito (2002, p. 03) o risco compreende “a possibilidade de um evento, que nos afete negativamente, acontecer”. Este conceito foca o risco sob o aspecto negativo de seus impactos, neste mesmo sentido, de acordo com Santos (2002, p. 23), “risco é o grau de incerteza em relação à possibilidade de ocorrência de um determinado evento, o que, em caso afirmativo, redundará em prejuízos. Assim, risco é a possibilidade de perda decorrente de um determinado evento”. Portanto, para estes autores o risco está ligado a eventualidades no ambiente empresarial com consequências negativas ao resultado econômico da entidade.

A gestão dos riscos envolve a manutenção da estabilidade dos resultados das empresas. Para Baraldi (2005, p.15) “o gerenciamento de riscos empresariais são os conhecimentos, os métodos e os processos organizados para reduzir os prejuízos e aumentar os benefícios na concretização dos objetivos estratégicos”. Segundo Salles Júnior (2006, p. 28), o gerenciamento do risco compreende “o processo de identificação, análise, desenvolvimento de respostas e monitoramento dos riscos em projetos, com o objetivo de diminuir a probabilidade e o impacto de eventos negativos e de aumentar a probabilidade de eventos positivos”.

Dito isto, destaca-se a tendência atual no processo de gerenciamento dos riscos na busca pela minimização dos seus impactos nos processos e valores das organizações, pois constata-se uma atividade voltada a agregar valor ao negócio e proporcionar ganhos qualitativos e quantitativos. Ao proteger-se das incertezas do mercado e dos ambientes internos e externos que interagem com a empresa, de certo modo, busca-se garantir certo grau de certeza na aferição de seus resultados.

Uma vez conceituado o risco corporativo pode-se explorar suas classificações. O objetivo de classificar os elementos de determinado estudo permite evidenciar a relevância nos resultados obtidos de determinada análise. Este princípio aplica-se de forma contundente aos estudos relacionados aos ambientes de riscos das organizações, fato que demonstra a importância de se estratificar o conceito de riscos, classificando-o de acordo com os critérios previamente definidos.

As análises corporativas relacionadas aos riscos não se detêm apenas a identificar a existência dos riscos, porém como forma de completar os estudos deve-se classificar os riscos encontrados de acordo com sua natureza e suas tipificações. O risco pode ser analisado sob diferentes perspectivas, cujos resultados variam em conformidade com as necessidades da organização, seu grau de entendimento e estratégias relacionadas ao gerenciamento do risco.

Ao classificar os riscos deve-se entender que a priorização de alguns riscos corporativo sobre outros serão decorrentes do ambiente corporativo em que estão inseridas as análises. Considera-se fundamental, para o êxito dos projetos de avaliação e gerenciamento dos riscos, a classificação e tipificação dos mesmos seja ajustada aos modelos de estratégias definidos inicialmente.

3 TIPOS DE RISCOS

Os riscos podem ser classificados e estudados de forma segregada de acordo com os seus tipos. Por tipos entende-se a natureza do fato gerador que dá origem ao objeto do estudo, ou seja, o risco. No ambiente corporativo, encontram-se, por vezes de forma combinada, múltiplas possibilidades causadoras dos fatos geradores de riscos, e quando se estuda o tipo

de risco deve-se atentar para os efeitos gerados pela materialização do risco e, neste ponto, converge o conceito de tipo de risco para o conceito de consequência do risco.

Conforme Cocurullo (2003, p. 68) os riscos são subdivididos em: estratégicos; operacionais; de conformidade; e financeiros, os quais, segundo o referido autor, compreende a seguinte tipificação proposta:

- Riscos estratégicos – riscos associados ao modo que uma organização é gerenciada.
- Riscos Operacionais – riscos associados às condições operacionais dos processos, controles, sistemas e informações.
- Riscos de Conformidade – riscos associados à habilidade da organização de cumprir normas reguladoras, legais e exigências fiduciárias.
- Riscos Financeiros – riscos associados à exposição financeira de uma organização.

Verifica-se que em todas as conceituações dos tipos de riscos elencados o objeto de classificação são as consequências causadas pela materialização do risco. Deste modo, a categorização dos riscos advém do seu impacto direto ou indireto nas operações da organização objeto de estudo.

Para Brasileiro (2003, p. 22), ao considerar a atual configuração do mercado, corporativo, afirma que “o gerenciamento de riscos corporativos deve cobrir, necessariamente, as quatro dimensões de qualquer empresa: Risco de Mercado – de crédito – operacional e legal”.

Por riscos de mercado, Brasileiro (2003, p. 22), define “como uma medida numérica da incerteza relacionada aos retornos esperados de um investimento, em decorrência de variações em fatores como taxas de juros, taxas de câmbio, preços de ações e commodities.” Neste sentido, o risco de mercado está diretamente relacionado ao aspecto especulativo e incertezas assumidas pelas organizações, geralmente em decorrência da visualização de lucros futuros advindos de operações no mercado financeiro ou nos mercados específicos de produtos e serviços relacionados a este mercado.

Os riscos, segundo Brasileiro (2003), são divididos em 02 (duas) etapas de classificação como se houvesse uma categoria principal do risco que a define e uma categoria secundária com a função de especificar o tipo de situação ou operação que determina a exposição ou ocorrência do risco. Assim, o risco de mercado está categorizado nas operações que envolvem taxas de juros e taxas de câmbio, os quais se relacionam as variações de índices oficiais, e estes podem afetar significativamente as operações da empresa.

Os riscos de commodities, riscos de ações, riscos de liquidez, riscos de derivativos relacionam-se com produtos do mercado financeiro disponíveis para as empresas e que podem ser utilizados como forma de alavancagem dos negócios, como forma de proteção dos ativos ou especulação com finalidade lucrativa. Já os riscos de Hedge e Concentração estão ligados às estratégias financeiras das organizações de forma a racionalizar a utilização dos mecanismos financeiros e como protegerem-se em relação a possíveis variações, perdas ou instabilidades dos mercados.

O risco de crédito, definido por Brasileiro (2003, p. 24), consiste numa “medida numérica da incerteza relacionada ao recebimento de um valor contratado/compromissado a ser pago por um tomador de um empréstimo, contraparte de um contrato ou emissor de um título, descontadas as expectativas de recuperação e realização das garantias.” Este risco está subdividido em risco de inadimplência, causado pelo não pagamento das parcelas referentes ao principal ou acréscimos de negociações corporativas por incapacidade do tomador do bem

ou serviço, risco de degradação de crédito ligado a perda da qualidade da parte tomadora do crédito, risco de degradação das garantias relacionado a qualidade dos ativos dados em contrapartida em determinada negociação, risco soberano e risco de financiador expressam a incapacidade dos tomadores de crédito em honrar seus compromissos por restrições legais, tributárias ou contratuais; por fim o risco de concentração, considerado estratégico, o qual expressa o grau de diversificação que as empresas optam para realizar seus investimentos.

O risco operacional, segundo Brasiliano (2003:26), consiste numa “medida numérica da incerteza de uma instituição, caso seus sistemas, práticas e medidas de controle não sejam capazes de resistir a infra-estrutura de suporte, utilização indevida de modelos matemáticos ou produtos, alterações no ambiente de negócios, ou a situações adversas do mercado.” Este risco enseja toda estratégia de controles internos das organizações e seu conceito está diretamente relacionado às atividades cotidianas e corriqueiras das empresas.

O risco operacional é composto por subáreas, diversificadas e abrangentes, conforme Brasiliano (2003), a saber:

- riscos relacionados à proteção patrimonial: risco de *overload*, risco de obsolescência, risco de equipamento e risco de catástrofe;
- riscos relacionados à segurança das informações: risco de presteza e confiabilidade e risco de modelagem;
- riscos decorrentes diretamente da administração dos recursos humanos: risco de erro não intencional, risco de fraudes e risco de qualificação; e
- riscos provocados pela atividade fim da organização e suas estratégias: risco de produtos e serviços, risco de regulamentação, risco de liquidação financeira, risco sistêmico, risco de concentração, risco de imagem.

Todas as subáreas do risco operacional envolvem diretamente as estratégias adotadas pela empresa no sentido de fazer funcionar seu *core business* com vistas a garantir a finalidade principal e que define a entidade como corporação seja cumprida, seja pela produção de bens ou prestação de serviços.

A última divisão dos tipos de riscos proposta pelo autor recorre ao risco legal, definido como as incertezas de retornos em suas negociações devido a impossibilidade de cumprimento de contratos em virtude da falta de amparo legal para os mesmos. Esta subárea está dividida em risco de legislação, expressa pelos descumprimentos na legislação vigente em seus diversos níveis; o risco tributário apresenta aspectos resultantes da criação de novas regras no sistema tributário, as quais a organização se submete, ou a incorreta interpretação das normas existentes; e o risco de contrato que está relacionado aos aspectos legais, nas etapas de elaboração, registro e cumprimentos das negociações mediante documentação oficial e legalmente aceita.

A visualização dos riscos por categorias garante ao gestor de riscos maior segurança no desenvolvimento de estratégias de gerenciamento e produz resultado direto na empresa, pois com o entendimento dos critérios de classificação dos riscos os gestores das diversas áreas que compõem a empresa tendem a ter percepção dos riscos relacionados ao seu cotidiano.

O processo de levantamento e gestão dos riscos depende criticamente das classificações e conceituações dos riscos que a organização irá monitorar e gerenciar, esta fase do processo pode ser considerada como decisiva para o sucesso ou insucesso do plano de gerenciamento dos riscos corporativos.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Cooper e Schindler (2003), o presente estudo classifica-se como formal, envolvendo procedimentos de interrogação/comunicação, através de questionário. Trata-se de um estudo *ex post facto*, transversal e em condições de campo. Com relação ao objetivo do estudo, é uma pesquisa exploratório-descritiva, pois se pretende descrever a percepção de gestão de riscos por parte dos *controllers* ou equivalentes das indústrias paranaenses em questão (COOPER e SCHINDLER, 2003).

Este estudo desenvolve-se a partir de pesquisa bibliográfica, com exposição conceitual dos autores e pesquisadores das áreas relacionadas ao tema específico de gerenciamento de riscos corporativos. Utilizou-se 91 empresas na amostra. A população foi de 674 empresas, identificadas como indústrias paranaenses cadastradas na FIEP que possuem número de funcionários superior a 99, tratando-se de indústrias de médio e grande portes (SEBRAE, 2007).

A pesquisa empírica foi realizada com base em questionário, utilizando-se o processo de amostragem probabilística em que toda a população dispõe das mesmas chances (probabilidade) de serem selecionadas, conferindo assim o caráter científico e estatístico aos dados apresentados.

O período de coleta de dados ocorreu de 13 de agosto de 2007 a 02 de fevereiro de 2008, sendo enviado um *e-mail* ao potencial respondente com *link* desenvolvido utilizando-se o *software Formsite*. Tal *e-mail* foi encaminhado após um primeiro contato telefônico, explicando o objetivo da pesquisa e solicitando a autorização e colaboração da empresa. Antes, porém, foi realizado um pré-teste com dois *controllers* de indústrias presentes no universo da pesquisa e um docente da área. Tal procedimento apontou a necessidade de alguns ajustes no questionário, para melhorar o entendimento desse instrumento.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA EMPÍRICA

A pesquisa dividiu-se em quatro grandes blocos de questões sobre temas específicos que contribuíram conjuntamente para os resultados explanados na conclusão, os quais são: conhecimento da empresa, conhecimento do entrevistado, ambiente de controles e conhecimento da estrutura de gestão de riscos corporativos.

O primeiro bloco busca identificar o ramo de atividade, estrutura do capital social, faturamento anual, e espaço geográfico de atuação. A partir dos resultados obtidos, demonstra-se o perfil da amostra consultada nesta pesquisa, cujos dados encontram-se dispostos na Tabela 1.

A partir do que fora exposto na Tabela 1, contata-se que 87% dos entes consultados apresentam estrutura de capital misto, ou seja, capital privado e público; 94% tem faturamento anual superior a R\$ 3.000.000,00; 36% desenvolvem negócios nos limites do território nacional e outros 60% atuam dentro e fora do país. Destaca-se o alcance deste estudo em função das respostas obtidas por gestores de empresas nos mais variados ramos de atividade. E assim, evidencia-se a percepção dos gestores de empreendimentos com representatividade local, regional, nacional e internacional, sobre o tema gestão do risco.

Neste contexto, tamanha a importância dos respondentes, independentemente do que o ente dedica-se a produzir, ressalta-se os apontamentos feitos a cerca da necessidade de inclusão de mecanismos de controles utilizados internacionalmente pelas corporações. Deste modo, a gestão de riscos alinha-se aos conceitos de governança corporativa e *compliance*, os quais podem tornar-se prioritários para as empresas pesquisadas.

Tabela 1 – Perfil da amostra por atividade, estrutura de capital, faturamento e espaço geográfico de atuação.

1 – Ramo de atividade		
Fabricação de produtos alimentícios	20	22%
Indústria metalúrgica	13	14%
Fabricação de produtos de madeira	12	13%
Fabricação de produtos de borracha e plástico	10	11%
Fabricação de produtos químicos	6	7%
Fabricação de produtos eletrônicos	5	6%
Fabricação e montagem de veículos automotores, reboques, carrocerias	5	6%
Fabricação de máquinas e equipamentos	4	4%
Fabricação de móveis	4	4%
Fabricação de artigos de vestuário e acessórios	3	3%
Indústria de reciclagem	2	2%
Fabricação de produtos têxteis	1	1%
Outro	6	7%
TOTAL	91	100%
2 – Estrutura do capital da empresa		
Nacional	2	2%
Multinacional	10	11%
Misto	79	87%
TOTAL	91	100%
3 – Faturamento anual		
Até R\$ 500.000	1	1%
Entre R\$ 500.000 e 1.500.000	1	1%
Entre R\$ 1.500.000 e R\$ 3.000.000	4	4%
Acima de R\$ 3.000.000	85	94%
TOTAL	91	100%
4 – Espaço geográfico de atuação		
Somente no Paraná	4	4%
Em todo o Brasil	33	36%
No Brasil e Exterior	54	60%
TOTAL	91	100%

O segundo bloco de questões identifica o cargo e ou função dos gestores, para que se permita conhecer, frente aos aspectos científico e técnico, a importância e representatividade dos entrevistados nas entidades estudadas. Por meio da Tabela 2 expõe-se o cargo e ou função ocupado pelos entrevistados.

Tabela 2 – Cargo e ou função ocupada pelo entrevistado.

<i>Controller</i>	32	35%
Gerente	30	33%
Contador	8	9%
Diretor	6	7%
Analista Contábil	3	4%
Coordenador	2	2%
Gerente Contábil	2	2%
Presidente	2	2%
Auditor Interno	1	1%
Encarregado de Departamento Fiscal	1	1%
Gerente Administrativo Financeiro	1	1%
Gerente de Controladoria	1	1%
Supervisor	1	1%
Sem Resposta	1	1%
TOTAL	91	100%

Conforme exposto na Tabela 2, constata-se que a maior parte dos entrevistados encontra-se nos níveis da alta administração das empresas, níveis em que as decisões são tomadas e os aspectos culturais e estratégicos são disseminados. Os cargos estratégicos de *controller*, gerente, diretor e presidente têm a representatividade de 77% da amostra de respondentes. Verifica-se a concentração de entrevistados em cargos de comando, diretamente relacionados ao posicionamento da empresa perante os diversos riscos que as atividades corporativas estão expostas.

De forma complementar, por intermédio da Tabela 3, visualiza-se o tempo de atuação como colaborador, do entrevistado, na empresa que trabalha.

Tabela 3 – Tempo de atuação como colaborador.

Até 1 ano	3	3%
Entre 1 e 3 anos	11	12%
Entre 3 e 5 anos	20	22%
Mais de 5 anos	57	63%
TOTAL	91	100%

Conforme a Tabela 3, ressalta-se aspectos de experiência e conhecimento aprofundado do processo e da realidade empresarial como elementos que ratificam a qualidade dos entrevistados, pois 63% dos entrevistados trabalham na mesma corporação há mais de 05 anos.

O terceiro bloco de questões investiga o conhecimento da estrutura do ambiente de controles das empresas. Estas questões destacam temas relevantes para as organizações e suas

estruturas de gerenciamento de riscos, pois o ambiente de controle implementado será determinante do nível de exposição aos riscos corporativos.

Por ambiente de controle pode-se entender a estrutura de controles internos da empresa. Segundo Almeida (2003, p. 63), o ambiente de controle “representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios”. Dito isto, apresenta-se a Tabela 4, com dados sobre auditoria e gerenciamento de risco.

Tabela 4 – Auditoria e gerenciamento do risco.

	Sim		Não		Sem resposta		% de empresas
	total de empresas	%	total de empresas	%	total de empresas	%	
A empresa tem departamento de auditoria interna?	27	30%	59	65%	05	5%	100%
Existe alguma área responsável pelas atividades de auditoria interna com foco em TI?	22	25%	64	70%	05	5%	100%
Existe um departamento específico para o gerenciamento de riscos na sua empresa?	22	25%	64	70%	05	5%	100%
A empresa é auditada anualmente por auditores externos?	51	56%	36	40%	04	4%	100%

As respostas obtidas e evidenciadas na Tabela 4, demonstram que as empresas paranaenses não tem política de controle interno rigoroso, pois em 65% dos casos não apresentam departamento de auditoria interna, e ainda, no que trata do gerenciamento do risco, o qual envolve aspectos e internos e externos da empresa, constatou-se em 70% dos entes a inexistência de departamento específico para cuidar dos assuntos inerentes aos riscos do negócio.

A atividade de auditoria interna, seja operacional ou específica para a área de Tecnologia da Informação, cumpre papel importante na disseminação dos conceitos e cultura de conhecimento, mensuração e gerenciamento dos riscos. Em alguns casos pode-se afirmar que a própria existência da Auditoria Interna revela a preocupação e o investimento da gestão dos riscos, uma vez que esta atividade é considerada como um controle interno. Quanto ao controle externo, 56% das empresas, cujos gestores foram entrevistados, passam por processo de auditoria externa todo ano. A Figura 1 demonstra a proporcionalidade dos gestores que indicaram desconhecer a área responsável pelo monitoramento dos riscos na empresa:

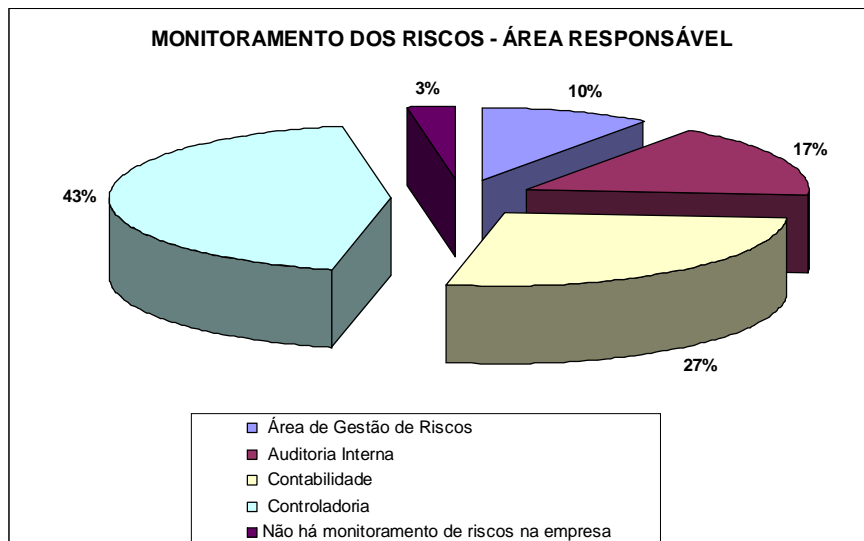


Figura 1 – Monitoramento dos Riscos Corporativos

De forma complementar a Figura 1, apresenta-se a Tabela 5, o qual demonstra o número de colaboradores envolvidos na gestão dos riscos nas organizações.

Tabela 5 – Número de colaboradores com a missão de gerenciar o risco, por empresa pesquisada.

	Número de colaboradores	%
01 a 02	9	10%
03 a 04	4	4%
05 a 06	2	2%
07 a 08	1	1%
09 a 10	23	26%
Acima de 10	4	4%
Nenhum	44	49%
Sem resposta	4	4%
TOTAL	91	100%

O questionamento sobre o número de empregados destacados na missão de gerenciar riscos nas organizações, independente de sua área ou departamento, evidenciado na Tabela 5, confirma os resultados demonstrados na Tabela 4, pois em 49% dos casos, ou seja, 44 empresas, não existe nenhum colaborador com a missão específica de controlar os aspectos relacionáveis aos riscos organizacionais. De forma contrária, constatou-se a existência de 09 a 10 colaboradores com a missão de gerenciar riscos em 26% das empresas.

O quarto e último bloco de perguntas investiga o ambiente de gestão de riscos das empresas e o nível de conhecimento dos entrevistados sobre o tema. De início, questiona-se o fato de conhecer ou não o conceito de risco, cujo resultado encontra-se exposto na Tabela 6.

Tabela 6 – Conhece o conceito de risco.

	Sim		Não		Sem resposta		% de empresas
	total de empresas	%	Total de empresas	%	total de empresas	%	
Você e seus pares na hierarquia da empresa conhecem o conceito de risco?	64	70%	20	22%	07	8%	100%

Conforme a Tabela 6, em 70% dos casos, os entrevistados afirmam conhecer o conceito de risco, fato que lhes confere vantagem frente aos desafios do gerenciamento de riscos nas corporações. Fora solicitado apontamento dos riscos inerentes a empresa em que trabalham. Com resultado dos itens lembrados pelos gestores, estruturou-se a Tabela 7, a seguir.

Na Tabela 7 identifica-se a percepção dos gestores paranaenses em relação às situações de riscos inerentes ao negócio em que atuam. O mercado representa, na opinião dos gestores, o maior ambiente de risco para 81 empresas, ou seja, 89% da amostra fica atenta aos movimentos do mercado. O crédito, na opinião dos gestores, vem em segundo lugar como item que demanda atenção na gestão dos riscos, pois representa fator de risco para 28 empresas, as quais correspondem 12% da amostra.

Tabela 7 – Itens que representam risco para a empresa.

	Risco para a empresa	% em relação a amostra
Contábil/Gerencial	11	12%
Crédito	28	31%
Estratégico	25	27%
Imagem	21	23%
Legal	22	24%
Mercado	81	89%
Operacional	22	24%
Organização/Staff	11	12%
Sistêmico	2	2%
Tecnológico	22	24%
TOTAL	245	

Outro aspecto analisado nas empresas paranaenses foi a estrutura de gerenciamento de riscos e quais os artefatos utilizados neste processo, conforme exposto na Tabela 8.

Tabela 8 – Meios pelos quais os riscos são monitorados.

	Número de apontamentos	% em relação a amostra
Área de Gestão de Riscos	10	11%
Auditoria Interna	17	19%
Contabilidade	28	31%
Controladoria	45	49%
Não há monitoramento de riscos na empresa	3	3%
TOTAL	103	

Na Tabela 8, evidencia-se os apontamentos dos gestores sobre instrumentos como a controladoria, contabilidade e auditoria interna no gerenciamento da exposição a perdas e falhas nos processos. Destaca-se a controladoria com 43%, seguida pela contabilidade com 27% dos apontamentos, na condição de artefato utilizado para o controle e gestão do risco organizacional.

Na seqüência, solicitou-se identificar os ganhos em função de se executar a prática de gestão do risco, cujo resultado encontra-se na Tabela 9.

Tabela 9 – Ganhos da empresa que possui gestão de risco.

	Número de apontamentos	% em relação a amostra
Valor de Mercado	35	39%
Confiabilidade dos Acionistas	37	41%
Maior Número de Investidores	9	10%
Economia Interna (fraudes, desvios, erros, etc)	42	46%
Aumento de Faturamento	19	21%
Eficácia Operacional	58	64%
Outros (descrever)	2	2%
TOTAL	202	

Destaca-se, conforme a Tabela 9, a partir da percepção dos gestores entrevistados, que a perspectiva de eficácia operacional destaca-se como o ganho mais lembrado entre 64% dos gestores; seguido pela preocupação de economia interna com 46%, e a confiabilidade dos acionistas com 41%.

O ambiente corporativo apresenta alta concorrência e primazia pela qualidade e lucratividade, e para isto os instrumentos de gestão de riscos devem, além de proteger o patrimônio, gerar retorno positivo do ponto de vista financeiro. Identifica-se o valor agregado, apontado pelos gestores, por meio de itens como “Eficácia Operacional” (maior produtividade), “Confiabilidade dos Acionistas” (acesso a crédito e investimento), entre outros.

De forma complementar, por intermédio da Tabela 10, tem-se os dados sobre a existência ou não, de alguma metodologia de gestão de riscos implantada na entidade em que o gestor trabalha.

Tabela 10 – Metodologia de gestão do risco.

	Sim		Não		Sem resposta		% de empresas
	total de empresas	%	Total de empresas	%	total de empresas	%	
Existe uma metodologia de gestão dos riscos ?	30	33%	52	57%	09	10%	100%

Em conformidade com os dados expostos na Tabela 10, contata-se que a atividade de gerenciamento de riscos não está totalmente estruturada ou formalizada nas empresas. Este é um campo a ser trabalhado e que nos próximos anos deverá ser alavancado por necessidades de mercado como os pilares de Governança Corporativa, exigências da lei Sarbanes&Oxley e mercado internacional de capitais.

Dentre os gestores que se utilizam de alguma metodologia de gestão de riscos, solicitou-se que apontassem os recursos dos quais fazem uso no intuito de mitigar os riscos corporativos. Os dados encontram-se dispostos na Tabela 11.

Tabela 11 – Metodologia de gestão do risco apontadas pelos gestores.

Análise de mercado e planejamento estratégico
Avaliação constante das metas econômicas e financeiras
Avaliação Jurídica e econômica
Em implantação formal
Está em fase de desenvolvimento na linha do DEQ/AUDEQ
Planinha Excel encaminhada pela Holding
Plano de Continuidade do Negócio
Política de Risco Determinada - Muitas Variáveis
SARBANES- OXLEY
Sistema de controle
SWOT
Todos os fatos devem ser monitorados e comparados com um padrão.

De forma complementar, questiona-se sobre a estrutura de controle interno das empresas em que os gestores desempenham suas atividades, cujos dados encontram-se na Tabela 12.

Tabela 12 – Controle interno na gestão do risco.

	Sim		Não		Sem resposta		% de empresas
	total de empresas	%	total de empresas	%	total de empresas	%	
As regras e procedimentos da empresa são documentados?	73	80%	12	13%	06	7%	100%
Existe segregação entre as funções?	53	58%	33	37%	05	5%	100%
Em sua opinião a gestão de riscos agrega valor à empresa?	74	82%	12	13%	05	5%	100%
Sua empresa ou você já participou de algum evento de gestão de riscos?	30	33%	56	62%	05	5%	100%

De acordo com a Tabela 12, constatou-se, em 80% dos casos consultados, a estruturação mínima de controles internos com vistas a uma melhor gestão do risco, a partir de regras e procedimentos estabelecidos, e práticas de documentar os fatos, no sentido de dar suporte às decisões de comando. Para 82% dos gestores entrevistados, a gestão do risco tem papel importante na geração de valor para a empresa. Mas, 62% dos respondentes nunca participaram de qualquer evento com abordagem ao tema gestão de riscos.

Do exposto, pode-se considerar um forte interesse pelo tema gestão do risco da parte dos gestores das empresas paranaenses que compuseram a amostra deste estudo. Embora, uma parcela significativa da referida amostra, nas quais encontram-se os gestores de empresas que responderam “não” e “sem resposta”, devam buscar orientação e aprendizado específico, no intuito de suprir o despreparo organizacional frente ao tema gestão do risco.

Portanto, em síntese, apesar do interesse pelo tema gestão do risco, e de demonstrarem conhecer conceitos, os dados da pesquisa permitem considerar certo despreparo dos gestores. Considera-se relevante, e até mesmo necessário, o aprendizado continuado sobre os aspectos relacionados a gestão do risco. Com isto, afirma-se que uma parcela significativa da amostra tem um longo caminho a percorrer no sentido de conhecer mais sobre o referido tema, o que caracteriza um desafio para os gestores da área.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo alcançou o objetivo proposto, qual seja, investigar as práticas relacionadas a gestão do risco a partir da percepção dos gestores. As atividades empresariais encontram-se, comumente, expostas ao risco, e este fato instiga a busca de informações sobre o tema gestão do risco.

Os objetivos traçados nesta pesquisa encontram-se em conformidade com as expectativas de crescimento, profissionalização e discussão de temas relevantes para o setor industrial paranaense. Deste modo, ressalta-se o necessário preparo dos gestores frente aos aspectos inerentes as práticas mínimas de controle interno, as quais, ao final corroboram com a gestão eficiente dos recursos e com o menor risco possível para a empresa.

Ressalta-se que o conceito de riscos corporativo é conhecido pelos gestores das empresas paranaenses, e os riscos envolvidos em suas atividades cotidianas são explorados diligentemente. A utilização de ferramentas de controles como auditoria externa, revisões, segregação de funções e conhecimento de ferramentas de gestão de riscos ratificam esta visão estratégica do gestor participante deste estudo.

A gestão de riscos corporativos insere-se atualmente no ambiente de tomada de decisões em todos os níveis hierárquicos das empresas. Portanto, espera-se que este estudo, de cunho científico, contribuía com o desenvolvimento da indústria paranaense por intermédio da disseminação dos conceitos de riscos, governança corporativa, eficiência operacional e processo decisório.

Dada a relevância do tema gestão de riscos no ambiente empresarial, como forma de gerenciamento das rotinas operacionais das empresas, destaca-se a importância da busca por qualificação dos profissionais envolvidos diretamente ou indiretamente no processo de tomada de decisões, com vistas à gestão eficiente dos riscos corporativos.

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria:** um curso moderno e completo. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BARALDI, Paulo. **Gerenciamento de riscos empresariais:** a gestão de oportunidades, a avaliação de riscos e a criação de controles internos nas decisões empresariais. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BRASILIANO, Antônio Celso Ribeiro. **Manual de planejamento:** gestão de riscos corporativos. São Paulo: Sicurezza, 2003.

BRITO, Osias Santana. **Gestão de riscos:** uma abordagem orientada a riscos operacionais. São Paulo: Savaiva, 2007.

COCURULLO, Antônio. **Gestão de riscos corporativos:** riscos alinhados com algumas ferramentas de gestão: um estudo de caso no setor de celulose e papel. São Paulo: Scortecci, 2002.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração.** 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

SALLES JÚNIOR, Carlos Alberto Corrêa; *et al.* **Gerenciamento de riscos em projetos.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

SANTOS, Paulo Sérgio Monteiro dos. **Gestão de riscos empresariais.** Osasco, SP: Novo Século Editora, 2002.

SEBRAE. **Crítérios de Classificação do Porte da Empresa.** Disponível em <http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/estudosepesquisas.asp>. Acessado em 14 de março de 2007.