

Vivemos no país do jeitinho. Carlos, empreendedor, sabe disso. A máxima “podemos dar um jeitinho nisso” era sua companheira. A visão de Carlos mudou quando seu pequeno negócio tomou corpo e se tornou uma empresa de porte médio, com mais de 200 funcionários e clientes importantes em todo o território nacional. Foi aí que percebeu que, apesar de ter imaginado uma estrada com algumas curvas e riscos, não tinha planejado as muitas pedras no caminho.

Hoje ele viu a consequência de um atraso no projeto. Sua empresa sentiu na pele o que foi o novo produto não ter tido o sucesso comercial esperado. O que ele não quer, de jeito nenhum, é pensar o que acontecerá se seu negócio não atender ao planejamento financeiro. Para ele, até pouco tempo atrás não existia a possibilidade de isso ocorrer. Mas, e se por um acaso acontecer?



Qual será o risco da empresa de Carlos não atender ao planejamento orçamentário? Qual é o risco da equipe de vendas não ter domínio do novo produto em tempo hábil para apresentá-lo ao mercado? Que impactos isso trará? Como trabalhar com esses riscos? Que ações tomar? E ainda sobre o novo produto: quais os riscos da empresa não conseguir atender a demanda? Como os clientes reagirão a um atraso no processo de fabricação e entrega?

Consegue perceber quantas variáveis existem em um ambiente empresarial? Quantos eventos podem impactar uma empresa? A esses eventos damos o nome de **riscos**. E aos passos de identificar, avaliar, mensurar, tratar e comunicar os riscos chamamos de **Gestão de Riscos**, ou **Gerenciamento de Riscos**.

Para ajudar Carlos e você a conhecerem mais sobre o assunto, preparamos um artigo para mostrar o que é a gestão de riscos, sua importância, técnicas de análise, ferramentas de gerenciamento de riscos e muito mais.

O que você vai encontrar neste artigo:

O que é Gestão de Riscos Corporativos?

A importância da Gestão de Riscos para as organizações

5 motivos para usar um processo de Gestão de Riscos

Como funciona a Gestão de Riscos em PMEs

Como implementar a Gestão de Riscos em sua empresa

#01 - Identificação e classificação dos riscos

#02 - Avaliação dos Riscos

#03 - Mensuração dos Riscos

#04 - Tratamento dos Riscos

#05 - Monitoramento dos Riscos

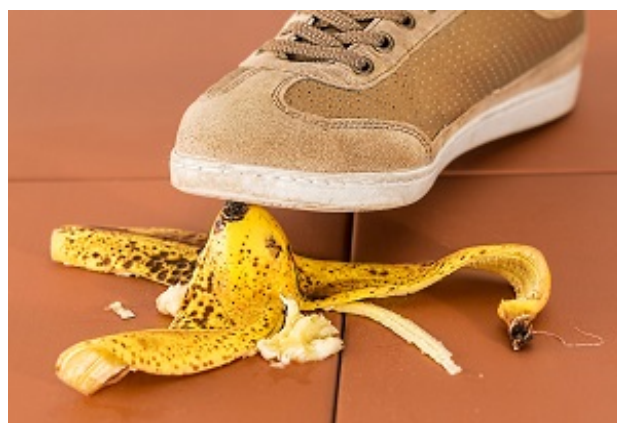
#06 - Informação e Comunicação

#07 - Monitoramento dos Riscos

#08 - Informação e Comunicação

Pronto para fazer uma gestão de riscos na sua empresa?

O que é Gestão de Riscos Corporativos?



A **Gestão de Riscos** é um processo aplicado em toda organização para identificar eventos em potencial. Quando falamos em eventos, falamos de todas as situações que podem afetar a empresa. Em outras palavras, trata das **incertezas que podem ser tanto riscos quanto oportunidades**.

O foco do processo de **Gerenciamento de Riscos** é cumprir com os objetivos definidos pela

organização. Aliás, estratégia e risco são termos que caminham juntos. Portanto, o plano de Gestão de Riscos é uma ferramenta indispensável para o bom andamento do planejamento estratégico.

E, claro, além de identificar, faz parte da alçada do Gerenciamento de Riscos avaliar, classificar e mitigar os fatores de riscos. De acordo com a ISO 31000 (norma internacional para **Gestão de Riscos**) uma gestão **eficaz** deve:

- Criar e proteger valor;
- Ser parte integrante de todos os processos organizacionais;
- Fazer parte da tomada de decisões;
- Abordar explicitamente a incerteza;
- Ser sistemática, estruturada e oportuna;
- Basear-se nas melhores informações disponíveis;
- Ser sob medida;
- Considerar fatores humanos da organização;
- Ser transparente e inclusiva;
- Ser dinâmica, interativa e capaz de reagir a mudanças;
- Facilitar a melhoria contínua da organização.

A importância da Gestão de Riscos para as organizações



Empresas são organismos vivos. Como tais, estão sujeitas a influências internas e externas. E se eventos inesperados podem acabar com empresas grandes, imagine aquelas que possuem uma estrutura menor. As pequenas e médias empresas estão ainda mais vulneráveis aos efeitos do mercado, por exemplo.

Além disso, já falamos várias vezes aqui no blog sobre uma das funções de ser da toda empresa: **gerar valor às partes interessadas**. Em um mundo com cada vez mais

incertezas, os administradores têm o desafio de verificar até que ponto essas incertezas interferem nessa geração de valor, causando prejuízos à reputação do negócio e ao próprio segmento de atuação.

As incertezas podem gerar tanto riscos quanto oportunidades. Podem somar ou diminuir. Nesse sentido, o **Gerenciamento de Riscos Corporativos** permite aos administradores tratar os riscos e maximizar as oportunidades e, com isso, agregar ainda mais valor ao negócio.

Estamos cansados de escutar que o que não é medido, não pode ser controlado, certo? Medindo e usando técnicas de análise de riscos a empresa alcança um equilíbrio entre metas de crescimento e de ROI, sempre respeitando o planejamento estratégico.

E se a **Gestão de Riscos** permite calcular as ameaças, avaliar os riscos e estabelecer planos de ação para contornar tudo isso, você vai concordar com o seguinte: a empresa que faz o gerenciamento de riscos possui mais credibilidade no mercado e entre clientes e parceiros.

Para completar, vamos prosseguir e ver como o assunto tem relevância para você:

5 motivos para usar um processo de Gestão de Riscos

Estudar os tipos de riscos de um projeto é tão importante para seu negócio, que para não deixar dúvidas separamos 5 principais motivos pelos quais sua empresa precisa fazer o **Gerenciamento de Riscos**:

#01 - Otimização do capital

Nada como saber onde se está pisando. As informações corretas com relação aos possíveis riscos do negócio permitem aos administradores e controllers calcularem com exatidão as necessidades de capital. Além disso, eles terão mais capacidade de otimizar a alocação desse capital.

#02 - Melhores respostas aos riscos

Com uma identificação rigorosa de riscos há mais eficiência em selecionar as respostas para esses riscos (Como evitar? Como mitigar?, etc.).

#03 - Redução dos prejuízos operacionais

Já que os riscos em potencial foram identificados ninguém será pego de surpresa. Tendo a informação em um plano de gestão de riscos as chances de reduzir os prejuízos associados são muito maiores.

#04 - Aproveitamento de oportunidades



Lembra da história de que o copo pode estar meio vazio ou meio cheio? Justamente por considerar diversos riscos potenciais, a empresa consegue se antecipar e ter um aproveitamento mais proativo das oportunidades.

#05 - Aumento da lucratividade

A Gestão de Riscos empresarial auxilia na otimização do capital, diminui os riscos de prejuízo operacional e evita perda de recursos. Isso significa que no final a lucratividade será impactada positivamente.

Como funciona a Gestão de Riscos em PMEs

Falamos sobre a vulnerabilidade das pequenas e médias empresas aos efeitos externos. Se a vulnerabilidade é maior, as PMEs ganham por terem processos mais enxutos. Logo, a **implementação de um sistema de Gestão de Riscos torna-se mais facilitada.**

Dentre os benefícios alcançados pela Gestão de Riscos em uma PME está a **integração e a automatização da controladoria.** Com isso, as falhas nas relações com o fisco diminuem e a empresa evita multas e gastos excessivos. Adicionalmente, a dependência de terceiros, como os contadores e auditores, também diminui.



Como o plano de Gestão de Riscos trabalha também para melhorar os processos, a empresa ganha com o combo **redução de custos operacionais e aumento de eficiência operacional**. Mas, se tudo que foi dito até agora ainda não te convenceu, separamos ainda mais alguns benefícios:

Informações financeiras integradas, controle sobre as operações da empresa, redução de custos e fraudes, otimização do fluxo de informação, informações precisas e disponíveis em tempo real e eliminação do retrabalho.

Com toda essa lista de benefícios (que por sinal pode ser ainda maior) podemos dizer que a gestão de pessoas e a qualidade dos produtos e serviços aumentam o poder competitivo do negócio. Portanto, é por meio das melhorias gerenciais – como processos padronizados e segurança de informações, por exemplo – que a empresa ganha em **competitividade**.

As vantagens são muitas, mas sabemos que tudo que é novo pode dar um pouco de trabalho. Por isso é fundamental que, ao decidir implementar um sistema de **Gestão de Riscos** em uma PME, a direção esteja completamente envolvida e faça o papel de motivadores e divulgadores dos benefícios dessa boa prática.

Como implementar a Gestão de Riscos em sua empresa



Definir riscos, gerenciá-los e monitorá-los. Você já entendeu o que é e como funciona o **Gerenciamento de Riscos**. Você também já viu sua importância e benefícios. Agora a pergunta é: por onde começo?

Antes de prosseguirmos, lembra da dupla “Estratégia e Riscos”? Então, como estão as metas de sua empresa? É imprescindível que elas sejam de conhecimento de todas as partes

envolvidas e que estejam de acordo com a visão e valores do seu negócio. Uma **Gestão de Riscos** eficiente – como você deseja implementar na sua empresa – requer metas bem traçadas.

Caso você precise de algumas dicas com relação ao assunto, sugerimos a leitura do artigo Tudo que você precisa saber sobre Definição de Metas para transformar sua empresa em uma “Tropa de Elite” dos resultados.

Continuando...Conforme comentamos no início deste artigo, a **Gestão de Riscos** trabalha com algumas premissas. Uma delas é “ser sob medida”. Isso significa que a gestão de riscos em uma empresa não será como na outra. O contexto interno e externo, bem como o perfil do risco, terão importantes influências. No entanto, de uma maneira geral, alguns passos devem ser seguidos:

#01 - Identificação e classificação dos riscos

Está lembrado que para uma empresa ter sucesso, deve sempre caminhar para seus objetivos? Sendo assim, faz-se necessário que a identificação e classificação de riscos esteja de acordo com os objetivos da organização.

Em um modelo de mapa de riscos, os **eventos (riscos)** podem ser classificados de **internos** (quadro de colaboradores, processos falhos, tecnologia obsoleta, falta de conformidade, etc) e **externos** (ações da concorrência, desastres ambientais, grau de liquidez no mercado, taxas de juros, conflitos sociais, situação política, etc.), conforme abaixo:

Riscos Internos

- Financeiro
- Ambiental
- Social
- Tecnológico
- Conformidade

Riscos Externos

- Macroeconômico
- Ambiental
- Social
- Tecnológico
- Legal

A lista serve apenas como exemplo e não é consensual. Cada caso é um caso. Pense na sua organização, olhe para seus objetivos e seu planejamento estratégico. Com isso tudo em

mente, consegue identificar os eventos internos e externos que podem sinalizar ameaças para sua empresa?

#02 - Avaliação dos Riscos

Riscos definidos, temos agora que determinar seu efeito potencial. Duas questões aqui são essenciais:

Qual é a probabilidade de ocorrência?

Qual é seu impacto?

A dica aqui é criar um mapa de avaliação de riscos, priorizando os riscos que mais impactam na empresa e com maior probabilidade de acontecer.

#03 - Mensuração dos Riscos

Uma primeira abordagem seria classificar os eventos definidos no item #01 como:

Raríssimo

raro

eventual

frequente

muito frequente.

Ou ainda:

perda muito baixa

perda baixa

perda média

perda alta

perda grave.

Em seguida, fazer a descrição, como por exemplo:

Classificação: Raríssimo - uma vez ao ano

Classificação: Perda muito baixa - R\$ 0,01 a R\$ 300,00

Atribua também pesos a cada classificação. Eventos tidos como de alto risco precisarão de mais atenção e rigidez no controle.

#04 - Tratamento dos Riscos

Você definiu, avaliou e mensurou os eventos. Agora chegou a hora de pensar no tratamento de cada ocorrência. Veja algumas opções que podem ser trabalhadas em um plano de gerenciamento de riscos:



Evitar o Risco

Reter o Risco - a diretoria decide não trocar os computadores, mesmo sabendo que isso está influenciando na produtividade. Nesse caso, a empresa assume que são riscos toleráveis.

Reduzir o Risco - a empresa percebeu que seu sistema fica fora do ar duas vezes por semana. Decidiu, então, diminuir o tempo de sistema inoperante para uma taxa tolerável de uma vez por semana.

Transferir o Risco - os códigos do software vendido pela empresa são feitos por terceiros. A empresa assume que qualquer erro com relação a isso não é culpa dela. Ou seja: é um risco a ser lidado pelos terceirizados.

Explorar o Risco - é o caso de quando a empresa percebe que há uma oportunidade para ser explorada com a ocorrência.

Depois de decidida a opção a considerar, será preciso definir as ações a serem tomadas. Com isso, a empresa estará apta a agir em tempo hábil quando se deparar com a ocorrência.

Por exemplo: a organização tem funcionários alocados a trabalharem na rua. Para evitar o risco de possíveis danos à pele do empregado, optou por fornecer protetor solar. Em caso de algum colaborador se queixar de problemas de pele devido à exposição solar, a empresa elaborou um plano de ação que inicia com um acompanhamento periódico do colaborador por um dermatologista.

#05 - Monitoramento dos Riscos

O que passou, passou, certo? Não exatamente. Na **Gestão de Riscos Corporativa** é fundamental que a alta administração esteja sempre monitorando as possíveis ocorrências bem como aquelas já tratadas. Tudo isso, claro, para evitar as recorrências e garantir que todas as possíveis ameaças estejam identificadas e terão a tratativa adequada.

#06 - Informação e Comunicação

A divulgação da **Gestão de Riscos** visa reforçar a cultura empresarial. O enfoque é em estimular a comunicação de processos e procedimentos visando sempre uma atitude positiva. Todos os envolvidos na organização devem saber seu posicionamento perante possíveis riscos, bem como suas responsabilidades. O importante aqui é que todos saibam, primeiramente, da importância de um gerenciamento de riscos eficaz para o crescimento do negócio.

#07 - Monitoramento dos Riscos

O que passou, passou, certo? Não exatamente. Na **Gestão de Riscos** é fundamental que a alta administração esteja sempre monitorando as possíveis ocorrências bem como aquelas já tratadas. Tudo isso, claro, para evitar as recorrências e garantir que todas as possíveis ameaças estejam identificadas e terão a tratativa adequada.

#08 - Informação e Comunicação

A divulgação da **Gestão de Riscos** visa reforçar a cultura empresarial. O enfoque é em estimular a comunicação de processos e procedimentos visando sempre uma atitude positiva. Todos os envolvidos na organização devem saber seu posicionamento perante possíveis riscos, bem como suas responsabilidades. O importante aqui é que todos saibam, primeiramente, da importância de um gerenciamento de riscos eficaz para o crescimento do negócio.

Pronto para fazer uma gestão de riscos na sua empresa?



Se tem algo inevitável na jornada de uma empresa – e de um empreendedor – são os **riscos** que cruzarão seu caminho. Afinal, empreender significa buscar retorno econômico-financeiro em meio a um universo de possíveis desvios. A diferença está em como você e sua empresa estão preparados para administrar os riscos do caminho. Mais ainda, em como está a capacidade de tomar decisões com a agilidade que o assunto merece.

Como vimos, não existe uma cartilha a ser seguida para lidar com os riscos. Muito menos um método único a ser adotado por qualquer empresa. O que existe, sim, é a necessidade de uma **Gestão de Riscos** eficaz para toda organização. Incluindo as PMEs.

Importante também é lembrar que o processo de **Gerenciamento de Riscos** de sua empresa deve estar alinhado aos objetivos e ao planejamento estratégico. É isso que vai definir como será a identificação e classificação dos eventos, bem como sua avaliação, mensuração e tratativas.

E já que tudo está relacionado aos objetivos da organização, aproveitamos para deixar a dica do artigo **Objetivos e Metas SMART: a base para um ótimo Planejamento Financeiro!**

E aí? Ficou claro? Esperamos ter esclarecido o que é gestão de riscos, seus processos e que tenha sido importante tanto para aprimorar seu entendimento sobre a **Gestão de Riscos** quanto para auxiliá-lo nos primeiros passos de sua implementação.

Também publicado em Medium.