



Jornal: Valor Econômico

Artigo: Crise trará mudança aos conceitos de governança
Outubro/2008 - Pág.: D2

Crise trará mudança aos conceitos de governança

A crise financeira que tomou conta dos mercados globais afetou todas as indústrias, independente de elas serem familiares ou não. Este processo nos leva a considerar se as famílias empresariais têm maior ou menor chance de sobrevivência.

A crise em si é um grande desafio. A sobrevivência é uma necessidade e o crescimento em épocas difíceis, um desafio comum. As empresas familiares em épocas de crise, pela sua natureza empreendedora, tendem a se posicionar visualizando o longo prazo. É uma forma de compreender a sua existência no processo de perpetuação que não se limita a circunstâncias específicas. Valores e missão se tornam fundamentais para esta sobrevivência, uma realidade que muitos com a mentalidade corporativa não apreciam ou não são capazes de conviver.

O debate que se apresenta colocando a economia real em contrapartida com o mercado de capitais terá como conseqüência o fato de as empresas, que no passado buscaram manter princípios de governança exclusivamente para atender a demanda dos analistas, sentirão a importante diferença em relação àquelas que efetivamente adotaram os processos por acreditar na sua importância.

Indiscutivelmente teremos uma importante mudança nos conceitos de governança corporativa e familiar. O mundo de auto-regulação vai deixar de ser o ideal e as regras serão mais impositivas em relação ao nível de controle, à remuneração e aos riscos. Um processo inexorável, conseqüência da incapacidade de muitas empresas serem auto-gestoras de sua própria realidade no que tange aos itens acima mencionados.

A questão fundamental deixa de ser a auto-regulação e passa a ser a função dos órgãos reguladores que precisam encontrar o balanço ideal entre o que é regulamentação de mercado e o que é intromissão nos assuntos internos das empresas. Este é um processo que pode ser resultante de uma avaliação subjetiva e, portanto, sujeita a uma resposta não concebida com a capacidade das empresas de sustentar a sua própria gestão.

A transferência desta responsabilidade ao mundo exterior trará como benefício uma síndrome de redução das responsabilidades internas, um fator que ao longo dos últimos anos vinha sendo motivo essencial para a implementação das regras de governança corporativa e familiar. A perda destes parâmetros passou a ser um ônus, no qual a sociedade passa a ter a função primordial de agir não como controladores e sim como gestores. A pergunta que fica é até que ponto pode a sociedade assumir esta responsabilidade, estar apta a uma delegação de representantes cuja natureza é essencialmente política e não executiva.

Assumindo que os nossos representantes políticos passam a ser de fato sinônimos da gestão, eles passarão a ser os conselheiros externos de uma governança tradicional, ou seja, os olhos e ouvidos de uma gestão independente dos acionistas e voltada para o bem comum da sociedade e seus acionistas.

Esta nova realidade os transforma em gestores e cabe então a eles administrar a necessidade de se prepararem para ocupar posições de tal magnitude, uma função que não pode ser vista com

unilateralidade, pois os órgãos reguladores terão de ser avalistas deste conhecimento. Portanto, os responsáveis na sua preparação.

Cabe também ressaltar a importância que os investidores, principalmente os familiares, passam a ter no processo de conhecimento de suas atividades no mercado de capitais. Os meios de comunicação deram ampla cobertura à crise de forma que a alegação de desconhecimento dos riscos ou não estar preparados para exercer de forma plena a sua capacidade deixa de ser uma desculpa viável. Não haverá no futuro familiares mal-informados e, sim, investidores cientes de suas limitações.

Informar e formar os detentores de patrimônio passará a ser uma importante função dos agentes de mercado como um todo. Esta crise alertou os investidores de que confiança como critério de alocação de portfólios não é mais suficiente. A capacitação técnica, portanto, passa a ser um dos importantes critérios na seleção dos que assumem pelo investidor a responsabilidade dos investimentos.

A crise é uma oportunidade ímpar de repensarmos as estruturas, podendo resultar em um processo de crescimento das regras e dos relacionamentos. Pode ser também a causa de conflitos que mesmo solucionada a crise econômica distorce a economia real.

René Werner
é diretor da consultoria
em desenvolvimento societário
Werner & Associados, diretor do FFI –
gestão 2007/2009 e especialista em
Governança Familiar e Corporativa
E-mail rwerner@wernerassociados.com.br