

SUA EMPRESA CRIA OU DESTRÓI VALOR?

Lauro Jorge Prado

Criar valor em qualquer negócio é realmente difícil. As distorções dos valores apontados pelas ferramentas tradicionais levam a decisões erradas ou comprometedoras.

Algumas dessas decisões levaram muitas empresas partirem para fusões e aquisições, o que pode até ter levado a gerar valor, porém logo vem a acomodação dos negócios e tudo volta ao normal.

Então como poderemos identificar se uma empresa está gerando valor? A resposta pode ser encontrada com a implantação de um sistema que isole as distorções e ao mesmo tempo não prenda a empresa, deixando seus gestores livres para pensar os aspectos gerenciais sem descuidar dos aspectos estratégicos e aqueles ligados aos acionistas.

O "EVA" – Economic Value Added (Valor Econômico Adicionado) é a mais direta medida para a criação de valor de riqueza em um negócio

O EVA alinha de maneira precisa os interesses dos acionistas da empresa com os dos gerentes, de forma que livra a todos das distorções e caprichos das regras contábeis.

Eva é o ganho final depois de descontados os custos do capital utilizado para gerar os lucros. A diferença das medidas tradicionais (lucro, ganhos com ações, retorno sobre investimentos, retorno sobre o capital empregado, etc) é que o EVA não pode ser manipulado nem distorcido.

O desafio então é explorar o EVA de forma efetiva para aumentar a verdadeira rentabilidade econômica. Isto requer três componentes:

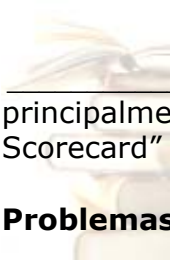
Um sistema de indicadores

Um sistema de incentivos

Um sistema de administração financeira

Sem estes componentes, seria impossível dizer se um negócio esta tendo êxito ou não ao medir a obtenção de retorno sobre o capital através do tempo. Com esses elementos implantados de maneira apropriada os princípios do EVA conduzirão infalivelmente a empresa para frente, para cima, mesmo que os gerentes enfoquem em objetivos específicos. Segundo seus criadores, o EVA é a maior e mais categórica medida de desempenho financeiro.

As empresas inteligentes a nível mundial estão explorando o EVA para otimizar a criação de riqueza de seus acionistas, colocando como enfoque principal em todas as funções, relatórios, planejamentos e tomadas de decisão,



principalmente com o mais novo método de avaliação estratégica "Balanced Scorecard"

Problemas com a avaliação tradicional

Tradicionalmente, são utilizados os seguintes parâmetros para determinar o valor de uma empresa:

Rentabilidade, a identificação de sobra de caixa

Lucro por ação – (EPS)

Preço por ação – (P/E)

Retorno sobre o capital – (ROE)

Retorno sobre o investimento – (ROI)

Retorno sobre os ativos líquidos - (RONA)

Retorno sobre o capital empregado - (ROCE)

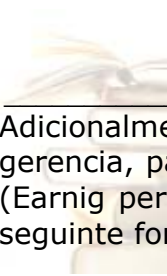
O problema com essas medidas é que ela pode ser distorcida em curto prazo segundo os princípios contábeis geralmente aceitos. A situação se complica ainda mais em casos especiais como aquisições e fusões.

É por isto que se requer um método consistente e racional para valorizar um negócio, capaz de medir se a gerencia está ou não criando valor.

Alguns pontos do capitalismo têm complicado a valorização dos negócios, por exemplo:

- a) A divisão entre a propriedade e o controle – Na maioria das empresas com ações em bolsa de valores, estas ações estão divididas entre milhares de acionistas, sem restrições, o controle e a administração é confiado aos gerentes profissionais. Isto é um problema, porque:
 - Os interesses do gerente não estão necessariamente alinhados com os dos acionistas.
 - Os gerentes sempre manipulam informações internas, que os acionistas não tem acesso de imediato.
 - Os acionistas querem maximizar os pagamentos de dividendos e a apreciação dos preços das ações, mesmo que os gerentes queiram maximizar suas oportunidades de receber bônus.
- b) O intento de utilizar medidas contábeis para valorização.

A contabilidade está mal equipada para determinar o valor econômico atual da empresa em funcionamento. Os PCGA's (Princípios Contábeis Geralmente Aceitos) distorcem "legalmente" o verdadeiro valor de mercado de uma empresa.



Adicionalmente, as medidas contábeis podem ser distorcidas facilmente pela gerencia, para melhorar ou piorar os valores: Por exemplo, os lucros por ações (Earnig per Share – EPS), uma medida muito utilizada, pode ser distorcida da seguinte forma:

- Reduzindo os gastos de pesquisa e desenvolvimento. Reduzindo os custos e aumentando os ganhos em curto prazo, porém compromete os novos produtos que serão necessários para o futuro.
- Empurra mercadorias (Trade Loading): a prática de enviar mercadorias extras (mais do que a necessidade) a clientes, justo antes de finalizar o exercício contábil para aumentar a receita.
- Os gerentes exageram nos gastos com reestruturações fazendo com que os lucros caiam abruptamente naquele período, porém nos períodos seguintes demonstram crescimentos excepcionais, inclusive se o negócio opera em níveis normais.
- Os passivos futuros são subestimados, criando um fundo onde o objetivo é aliviado para estimular os ganhos no futuro.

Conclusão

Ao olhar para frente (futuro) o administrador que usa o método "EVA" de forma consistente, obterá informações que indicarão a verdadeira vocação da sua empresa em criar ou destruir valor, podendo assim gerir a empresa para frente e para cima.

Para saber mais veja artigo: Criação de Valor onde publico um exemplo prático do uso do método EVA. Link: <http://lauoprado.tripod.com/ezine/id13.html>



LAURO JORGE PRADO

Pós-graduado em Controladoria e Finanças e em Planejamento e Gestão de Negócios e com especialização em Gestão Empresarial.

Atuou por mais de 15 anos na área de Planejamento Econômico e Financeiro da Norske Skog Pisa. Sendo responsável pelas áreas de Contabilidade, Custos, Orçamento, Investimentos e Planejamento Estratégico.

É instrutor free-lance nas disciplinas de finanças (custos, orçamento, planejamento, marketing, etc).

É professor de Curso Técnico Pós-médio: Gestão Empreenderora, nas disciplinas: Finanças, Contabilidade, Marketing e Planejamento Estratégico

É pesquisador nas áreas de planejamento estratégico e custos.

É consultor nas áreas de gestão empresarial, custos, orçamento e planejamento estratégico, através de sua empresa: **SuGestão**

Consultoria e Assessoria.

Autor do e-Book Guia de Custos e do e-Book Guia Balanced Scorecard

Mantém o site: <http://lauoprado.tripod.com/ezine/> - Site LJP e-Zine A Revista Eletrônica da Gestão