

A Gestão de Riscos na Sala de Reuniões – Parte 2

POR ARMANDIR MACIEL SILVEIRA E CALISTO MATTIA

15 DE SETEMBRO, 2020



FOTO DE FAUXELS NO PEXELS

“A essência da administração do risco está em maximizar as áreas onde temos certo controle sobre o resultado, enquanto minimizamos as áreas onde não temos absolutamente nenhum controle sobre o resultado e onde o vínculo entre efeito e causa está oculto de nós.”

Peter L. Bernstein, Desafio aos Deuses – A Fascinante História do Risco

Reter riscos ou contratar seguros

A escolha entre as alternativas de financiamento de riscos: retenção e transferência (seguros) às vezes é ditada pela primeira regra de gestão de riscos. Quando um risco excede a capacidade de suporte ao risco da organização, deve ser reduzido ou transferido. Há situações, no entanto, nas quais a organização teria como suportar a perda, mas pode haver vantagens na transferência. Pode ser desejável, por exemplo, a obtenção dos serviços agregados de uma seguradora como as assistências em sinistros, investigação especializada, liquidação de sinistros de responsabilidade civil ou os serviços de inspeção de risco que são oferecidos. Além disso, há alguns casos em que a transferência de risco produzirá economias mesmo que o custo do seguro exceda valor esperado. Duas considerações em particular podem afetar a decisão de retenção de transferência: o custo de financiamento de risco e o tratamento tributário do prêmio de seguro e das perdas diretamente retidas.

No processo de financiamento de riscos, comparando-se a retenção de riscos ou sua transferência através de seguro, há aspectos positivos e negativos de cada hipótese. Podemos observar que uma das maiores desvantagens da retenção de riscos é quando a organização não tem um adequado nível de compreensão de seu nível de risco, seja por desconhecer a frequência/probabilidade de sua ocorrência e/ou a severidade/impacto a que estará submetida se ocorrer a perda. Somente possuindo dados históricos de incidentes de um curto período não habilita a ser pensado na retenção por desconhecer os reais custos. Se não há

dados históricos sobre os eventos que causaram perdas, então a situação é ainda mais desfavorável. **Outra situação a destacar é para a disciplina de constituição de reserva com apropriação de valores que custearão as perdas.** As reservas devem ser suficientes para o pagamento das perdas e também do custeio de pessoal que esteja envolvido com a “precificação” e registro dos valores das reservas a serem constituídos e daqueles que ficarão com os encargos de tratamento do atendimento aos sinistros.

Contratando Seguros

Embora o seguro seja apenas uma das técnicas disponíveis para tratamento dos riscos puros, muitas decisões da gestão de riscos se resumem na escolha entre contratar ou não seguro. Entre reter o risco ou assumir o custo de sua transferência mediante a contratação de apólice de seguro. Sendo os princípios básicos de gestão de riscos discutidos amplamente na empresa, eles serão muito úteis se adotados também pela área de compra de seguros.

Em geral, há hipóteses de ser contratado seguros hipersuficientes ou hiposuficientes. Ou seja, comprar seguros com coberturas e proteções superiores àquelas necessariamente suficientes ou comprar seguros com coberturas e proteções insuficientes, ocasionando vulnerabilidade à operação da empresa. Ainda, estas hipóteses de contratação de seguros hipersuficiente e hiposuficiente podem estar combinadas simultaneamente e gerar uma maior atenção por parte dos gestores. É possível contratar seguro para riscos que deveriam ser retidos e suportados pela empresa. O oposto também é verdadeiro, como reter riscos catastróficos os quais em ocorrendo, podem afetar seriamente o resultado.

Aliás, a área de compra de seguros deve ser tecnicamente formada e habilitada e sempre apoiada por especialistas em gestão de riscos e seguros que entendam o ambiente de atuação da empresa. A empresa deve obter auxílio através de um consultor de riscos e seguros que possua amplo conhecimento técnico, especialista e com credibilidade. A consultoria de riscos e seguros poderá auxiliar a organização e a área de gestão de riscos a projetar e fornecer uma cobertura abrangente, integrada e com custos compatíveis e adequados aos riscos a serem transferidos.

A consultoria de riscos e seguros pode atuar em conjunto com a área de gestão de riscos da empresa no sentido de buscar as soluções abrangentes, integradas e com custos compatíveis para as exposições de perdas, destacando-se os seguintes aspectos, dentre outros de sua competência:

- Seleção de coberturas de seguros que atendam aos riscos expostos.
- Seleção da seguradora.
- Negociação das condições, incluindo-se riscos assumidos, limite máximo de indenização, franquias, participações obrigatórias em eventos, para a contratação do seguro e que tenham as condições mais favoráveis.

- Esclarecimento e interpretação das condições e cláusulas do contrato de seguro.
- Revisão periódica do programa de seguros, adequando as coberturas.
- Atuação como defensor dos interesses do segurado, considerando-se a legislação vigente, em demandas e avaliações de sinistros.

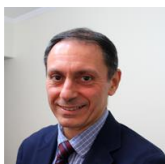
São inúmeros os riscos seguráveis de uma organização. Várias opções de seguros com coberturas e coberturas acessórias podem ser combinadas para garantir maior tranquilidade e proteção à empresa. Podemos fazer uma pequena reflexão com alguns riscos costumeiramente observados no ambiente de negócios:

- Funcionários realizam viagens de negócios para o exterior.
- A empresa fornece produtos ou serviços que possam ocasionar danos a terceiros e/ou ao meio ambiente. Nesta situação, a contratação de seguro de responsabilidade civil é fortemente aconselhada.
- A empresa dispõe de prédios e conteúdos (máquinas, mobiliário e instalações) que podem sofrer danos decorrentes de incêndio, raio, explosão, inundação, vendaval, dano elétrico e outros eventos forçando-a a interromper total ou parcialmente sua operação. Além da contratação das coberturas básicas, a contratação da cobertura de lucros cessantes pode minimizar as perdas.
- A empresa depende de banco de dados, computadores e sistemas de informação que podem ser afetados por ataques cibernéticos e gerar grandes perdas operacionais, à imagem e responsabilização sobre a proteção de dados.
- A empresa possui mercadorias sendo transportada em diversos modais. O seguro de transportes normalmente tem sua contratação obrigatória.
- A empresa possui automóveis ou veículos pesados. A necessidade de contratação do seguro automóvel e de responsabilidade civil deve ser analisada.
- A empresa pode estar enquadrada em situações previstas pela legislação e ter que contratar seguro de Vida para seus colaboradores.
- A empresa pode ter seus resultados seriamente impactados com a inadimplência. As coberturas do seguro de crédito podem ser a solução.
- O seguro D&O (Directors and Officers Liability Insurance) é uma modalidade de seguro de responsabilidade civil que visa proteger o patrimônio de executivos – diretores, administradores, conselheiros e gerentes de empresas – quando responsabilizados, judicial ou administrativamente, por decisões que causaram danos materiais, corporais ou morais involuntários a terceiros.
- A empresa pode necessitar fornecer garantias para participar de concorrências, licitações e para execuções fiscais. O seguro garantia pode ser a solução.

São vários os benefícios da prática de uma política de riscos corporativa os quais podemos destacar benefícios:

- Melhor avaliação de risco.
- Aumento da consciência do risco.
- Resposta integrada dos riscos expostos.
- Alinhamento para uma tolerância ao risco de acordo com sua estratégia.
- Menos surpresas desagradáveis com as perdas.
- Aumento de vantagem competitiva.
- Redução da volatilidade dos ganhos.
- Conformidade com as diretrizes da governança corporativa.

Os gestores tem a sua disposição inúmeros instrumentos que podem aplicar em suas organizações para tratar de riscos e oportunidades. A observação das melhores e mais atualizadas práticas da gestão de riscos podem ser utilizadas conforme o grau de maturidade. Criar uma cultura organizacional orientada para um programa de gestão de riscos que alcance internamente a organização e também os parceiros de negócios é um dos fatores de sucesso para o atingimento dos objetivos. O seguro é uma forma consolidada e confiável que, além de proteger o patrimônio, libera capital da empresa para os investimentos em seu negócio ao assumir os riscos.



Armandir M. Silveira, MBA em Gerenciamento de Projetos e Inteligência Empresarial e 30 anos de experiência no mercado Segurador.



Calisto Mattia, MBA em Gestão Empresarial e Marketing de Serviços. 36 anos de experiência no mercado financeiro e Cooperativas.

Referências Bibliográficas:

Gupta, Aparna - Risk Management and Simulation, 2014, Editora CRC Press.

Rejda, George E., McNamara, Michael J. - Principles of Risk Management and Insurance, Global Edition, Editora Pearson, 2017.

Vaughan, Emmett J., Vaughan, Vaughan, Therese M. - Fundamentals of risk and insurance, 11ª edição, 2014, Editora Wiley.

Hopkin, Paul - Risk Management Understanding, evaluating and implementing effective risk management, 4ª edição, 2017, Editora Kogan Page Limited.

Cummins, J.David - Risk management and the theory of the firm, The Journal of Risk and Insurance, 1976, vol. 43 n° 4, pág. 587-609.

Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK)/Project Management Institute, 6ª edição, 2017.

Gerenciamento de Riscos Corporativos e Estrutura Integrada, COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), 2007.