

Carlos Roveran

GERENTE DE RISCO DA BRF

“

Não podemos deixar nossos clientes sem os produtos que produzimos. Por isso, contamos com parceiros fortes e que contribuam para nossa gestão de risco.

”



Carlos Roveran gerencia riscos operacionais e financeiros de uma das maiores companhias de alimentos do planeta. Ele está na BRF desde maio de 2011, mas foi em 2014 que passou a ser o responsável pelos programas de seguros no Brasil, que inclui benefícios, grandes riscos, frota de veículos, transportes, responsabilidade civil e riscos financeiros. Há dois anos seu departamento enfrentou um grande desafio quando a BRF intensificou, em 2014, seu processo de globalização, objetivando alterar o perfil de empresa exportadora de itens in natura para uma empresa global com marcas fortes nos mercados em que atua. Veja como o desafio foi vencido com inovação e parceria.

‘Gestão de Riscos e Seguros’ (doravante ‘GRS’): Qual foi o primeiro passo?

Carlos Roveran (doravante ‘CR’): Começamos a mudar a atuação do time de gestão de riscos e seguros, buscando uma abrangência mundial de um modelo que já era bem estruturado no Brasil. Fomos buscar programas que pudessem trazer retorno no curto prazo para todas as regiões em que a BRF está presente e iniciamos pelas apólices de D&O, Responsabilidade Civil Geral e Riscos Operacionais. Este retorno não foi só medido em termos financeiros. Por esses ramos serem os principais riscos do negócio, a padronização de cobertura também trouxe ganho para a gestão do risco. Para este ano nossa agenda é padronizar o modelo de negócio e atuação global de seguros, deixando claro o que faz sentido numa administração global e o que não faz e dando maior autonomia às regiões, que estão alinhadas aos objetivos corporativos.

“Para este ano nossa agenda é padronizar o modelo de negócio e atuação global de seguros”

GRS: O programa de seguros é comprado localmente, onde está o risco, ou existe um programa global para se ganhar mais poder de barganha?

CR: Temos os dois modelos, e toda a gestão é feita pelo headquarters, que hoje está no Brasil.

GRS: O programa atende a nove fábricas no exterior, seis na Argentina, uma no Reino Unido, uma na Holanda e uma nos Emirados Árabes?

CR: Temos um programa com o qual atuamos globalmente na colocação do risco, sobretudo no

mercado internacional de resseguro. Mas hoje não vemos ganhos claros em ter uma apólice master para toda a operação. O que fazemos agora é usar nossa parceria e força com os seguradores no mundo todo para que a BRF tenha um programa padronizado nas transferências dos riscos. Agora, nosso programa de responsabilidade civil geral, por exemplo, é de fato global, sustentado por uma apólice master que abrange todas as operações da BRF no mundo, inclusive a nossa recém-adquirida operação na Tailândia.

GRS: O sr. tem tido dificuldade para comprar seguro para os 35 centros de distribuição que fazem parte do grupo?

CR: Desde que os novos executivos assumiram a companhia, cujo marco foi a escolha do Abílio Diniz como chairman da BRF, iniciamos um programa robusto de gestão de riscos, principalmente em nossos armazéns. A BRF, por ter as duas principais marcas de alimentos do Brasil, Sadia e Perdigão, não pode nem aventar a possibilidade de ter seus consumidores sem acesso aos seus produtos, e por isso seus centros de distribuição viraram foco de melhorias de processos e gestão. O mercado segurador rapidamente percebeu este fato, e hoje contamos com parceiros fortes e com apetite por este risco.

GRS: Entre todos os seguros contratados, quais os que encontram maior concorrência no setor e quais têm mais dificuldades?

CR: Hoje vejo um mercado de seguros altamente líquido, potencializado por dois fenômenos: a consequência da política de afrouxamento monetário que os bancos centrais das principais economias impuseram e a ausência de grandes sinistros no mundo, ou seja, uma combinação que faz com que o mercado de seguros apresente uma relação risco e retorno superior à do mercado financeiro tradicional. Dessa forma, acho que

o mercado inteiro está com uma concorrência benéfica ao tomador de seguros. Agora, analisando nossa operação, vejo dois programas com maior dificuldade: riscos operacionais, por operarmos em cadeia fria, o que nos obriga a utilizar painéis sanduíches, um tipo de construção que não é amplamente aceito pelos seguradores. O segundo é o seguro de Responsabilidade Civil Geral, que inclui a cobertura de nossos produtos. Por sermos uma indústria de alimentos, entendo que este é um programa que estruturalmente impõe algumas dificuldades.

GRS: O grupo produz alimentos que chegam a mais de 120 países nos cinco continentes. Há algum seguro que seja colocado como obrigatório pelos compradores/importadores/exportadores?

CR: Sim, principalmente por vendermos alimentos, há uma grande preocupação de nossos clientes em comprovarmos nossa capacidade e preparo em caso fortuito, inclusive contando com capacidade financeira do segurador. Entretanto, conseguimos satisfazê-los nisso facilmente, uma vez que entendemos que um dos principais valores da BRF é a busca pela qualidade de nossos produtos, além de contarmos com coberturas adequadas em nossas apólices de responsabilidade civil.

GRS: Como está estruturado o gerenciamento de risco do grupo?

CR: Temos um time corporativo enxuto, com sete pessoas dedicadas às atividades de Risco de Mercado e Seguros. O que fazemos, por princípio, é dar responsabilidade às pontas na gestão do risco, mas que contam com todo o suporte do nosso time. Podemos por vezes utilizar terceiros para atividades específicas ou consultorias pontuais. Para a governança, temos semanalmente reunião com os principais executivos da companhia, nosso Comitê de Risco, e acesso ao Conselho de Administração de forma periódica, via Comitê de Assessoramento ao

Conselho de Administração denominado Finanças, Governança e Sustentabilidade.



GRS: Como o sr. faz a seleção de seguradoras, corretores e resseguradores?

CR: Hoje a BRF tem um processo consolidado de contratação comercial que conta com o apoio do nosso time de Procurement. Dessa forma, sempre optamos por concorrência, e cabe ao time de seguros desenhar o modelo e pontuar os participantes. Assim, conseguimos equalizar o mercado, dando oportunidade a todos os players que podem atender a BRF, sem deixar de levar em conta as parcerias já existentes em outros ramos de seguro ou mesmo de negócios.

GRS: Como a BRF percebe o serviço prestado pela MAPFRE no seu programa?

CR: A experiência BRF com a Mapfre é positiva, alicerçada pela relação transparente que vem sendo construída por ambas. Destaco o interesse que a Mapfre tem em entender bem o cliente e suas atividades, visando oferecer soluções compatíveis e que façam sentido para a operação.

“O principal desafio é trazer para o Brasil as experiências que possui nos outros países no atendimento de multinacionais”



GRS: As apólices costumam ter renovação anual ou já se negociam programas por prazos mais longos para se obter descontos maiores?

CR: Usualmente temos apólices anuais, mas não desconsideramos ampliar o prazo de contratação.

GRS: Qual a sua experiência com o setor quando é preciso indenizar? Há muitos conflitos no que está coberto ou as cláusulas estão claras?

CR: Acho que aqui está um grande desafio que temos atualmente. Não temos experiências negativas quanto às cláusulas, mas cabe um melhor processo dos envolvidos: BRF, corretor, segurador e ressegurador.

GRS: Qual é a sua previsão para as próximas renovações de seus programas de seguros?

CR: O mercado está soft, ou seja, com preços e ofertas favoráveis aos clientes. Percebemos isso pela alta competitividade que estamos observando entre os seguradores. Ainda acho que para o Brasil o cenário é positivo, pois ainda temos oportunidades na abertura do mercado local, que ainda vejo como muito fechado e protecionista.

GRS: A crise mundial afetou o seu programa? Se sim, de que forma?

CR: Afetou de forma positiva, pois trouxe mais players ao mercado em busca de maior retorno sobre o capital investido.

GRS: Em sua opinião, quais são os desafios do mercado segurador, local e internacional, para abordar a proteção de conglomerados brasileiros com atuação em outras partes do mundo?

CR: Acho que o principal desafio é trazer para o Brasil as experiências que possui nos outros países no atendimento de multinacionais. Há espaço para o mercado local ajudar multinacionais brasileiras em seus programas mundiais e, inclusive, se destacar frente aos mercados internacionais. Independente das restrições que o Brasil impõe, entendo que o mercado segurador não traz inovação aos clientes. ■