

Por Maurício Vinhão*

„À medida que um novo ano se inicia, somos confrontados com uma miríade de oportunidades e desafios, delineando um cenário dinâmico para os meses à frente. No entanto, a complexidade da vida contemporânea nos leva a refletir sobre como os desafios têm se intensificado, tornando-se cada vez mais impactantes.

Ao olharmos para trás, os últimos anos foram marcados por eventos climáticos devastadores, pandemias que ultrapassaram as barreiras dos cinemas, colapsos de gigantes corporativos, crises econômicas globais e ciberataques em larga escala expondo vulnerabilidades. Esses e outros fatos impactaram as empresas e as organizações.

Em uma análise mais crítica, fica evidente que as empresas que sofreram esses reflexos subestimaram ou negligenciaram um ponto muito importante: a gestão. Importante destacar que não estamos falando de gestão de forma simplificada, com a administração das atividades. Mas, sim, da gestão ampla, que consegue avaliar o todo, que considera todas as variáveis e analisa as melhores opções, dentre uma gama de contextos e possibilidades.

Segmentos de saúde e benefícios, segurança cibernética, sustentabilidade financeira, dentre outros, foram fortemente impactados nos últimos anos. Quantos desses reflexos poderiam ser minimizados, ou até mesmo evitados, por meio dessa gestão ampla.

Alguns casos são emblemáticos. Em um mundo sujeito a diversas volatilidades econômicas, adotar seguros de Crédito é algo estratégico para os negócios. Quem possuía, conseguiu lidar melhor com os episódios de falência e dificuldades financeiras de diversos grandes grupos. Por causa da falta de gestão, muitas empresas não tinham essa cobertura, resultando em prejuízos financeiros grandes.

Mais do que isso, em um universo onde os próprios executivos estão expostos, é fundamental pensar em coberturas de D&O (sigla em inglês para Directors & Officers), um seguro que cobre despesas com defesas, acordos, indenizações e multas devidas pelos executivos, em razão de prejuízos relacionados aos atos de gestão causados a terceiros. Novamente, a falta de uma gestão ampla traz prejuízos, inclusive, pessoais.

O setor de saúde suplementar também é um bom exemplo, pois tem sido pressionado nos últimos anos, principalmente por conta da inflação médica global, o que causa impacto no bolso dos usuários. O Brasil, que por décadas lidou com inflação, tem plenas condições para lidar melhor com essa situação.

Em alguns casos, a falta dessa gestão ampla e eficiente traz riscos grandes, deixando claro o quanto ela é subestimada. O Brasil é um dos países mais atacados por hackers do mundo, aparecendo sempre entre os cinco principais alvos em diversos levantamentos globais. Contudo, mesmo nesse cenário alarmante, somos apenas o 18º país no ranking mundial de cibersegurança, segundo o relatório Panorama do Uso de TI no Brasil, da FGVcia, de 2022.

A parte boa de tudo é que existem diversos caminhos e meios para se alcançar uma gestão ampla e eficiente, muitos deles tendo como base o ESG, em especial à governança. Podemos pegar, por exemplo, o Gerenciamento de Riscos, que ganha relevância no mundo corporativo.

Ele precisa ser levado a um novo patamar, adotando-o como um mecanismo crucial para a sobrevivência dos negócios. Por meio de uma gestão ampla e eficiente, é possível utilizá-lo para considerar todas as variáveis, até mesmo as mais improváveis, para garantir resiliência diante da incerteza.

Para se ter uma ideia disso, um estudo conduzido pela Willis Research Network revelou que

empresas que deram a devida atenção a riscos subestimados conseguiram evitar impactos significativos. Em 2021, a redução da globalização foi identificada como o quinto risco emergente em uma pesquisa envolvendo 140 especialistas em risco. Nesse último triênio, testemunhamos eventos globais que alteraram esse processo de integração política, econômica e cultural mundial. Isso levanta questionamentos pertinentes sobre a reflexão das organizações sobre os riscos associados a fenômenos como a redução da globalização.

A diversidade emerge como um fator essencial na implementação dessa gestão ampla e eficiente. Empresas que investem em diversidade tornam-se menos suscetíveis a ameaças inesperadas, incorporam perspectivas diversas às suas atividades e inovam seus processos de trabalho. Este é um exemplo claro de como repensar a gestão pode ir além das práticas tradicionais.

A verdade é que muitas organizações ainda possuem barreiras que impedem a adoção de uma gestão eficaz, tendo dificuldades em se adaptar e se organizar para superá-las. O ponto de partida é identificar áreas de incerteza, questionar a necessidade de novos cenários e avaliar se as equipes certas estão envolvidas em toda a organização.

O desafio é grande, mas reconhecer que precisa aprimorar a gestão facilita o processo. Aquelas que não se reavaliarem e se aprimorarem estarão sujeitas a golpes inesperados vindos de todas as direções. Em um mundo em constante mudança, repensar a gestão não é apenas uma escolha sábia, mas uma necessidade premente para evitar ser nocauteado por golpes que não foram previstos.

* **Maurício Vinhão** é Head de Sales & Client Management da WTW no Brasil.

(20.03.2024)