

W O R K S H O P

# ESTRUTURA DE GESTÃO DE RISCOS

CIRCULAR SUSEP 521/2015



Realização

**RONCARATI**  
CURSOS & TREINAMENTOS  
[www.editoraroncarati.com.br](http://www.editoraroncarati.com.br)

Apoio

**KPMG**

## Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521

### Artigo 108B

VII - Apetite por Risco: **descrição** dos riscos que uma organização aceita assumir, como forma de alcançar seus objetivos estratégicos.

### Artigo 108D

IV - Adoção de mecanismos que visem a incentivar **comportamentos orientados para a observância do Apetite por Risco**, políticas e procedimentos de gestão de riscos definidos pela supervisionada, bem como coibir ações que sejam incompatíveis com estes;

### Artigo 108E

Monitorar o Perfil de Risco e **os níveis de exposição da supervisionada, verificando seu alinhamento com o Apetite por Risco**

### Artigo 108J

O Conselho de Administração ou, caso este não exista, a Diretoria da supervisionada, **deverá formalizar seu Apetite por Risco**, descrevendo:

I - De forma **qualitativa**, riscos que espera que a supervisionada assuma, ou mesmo evite, na busca por atingir seus objetivos estratégicos; e

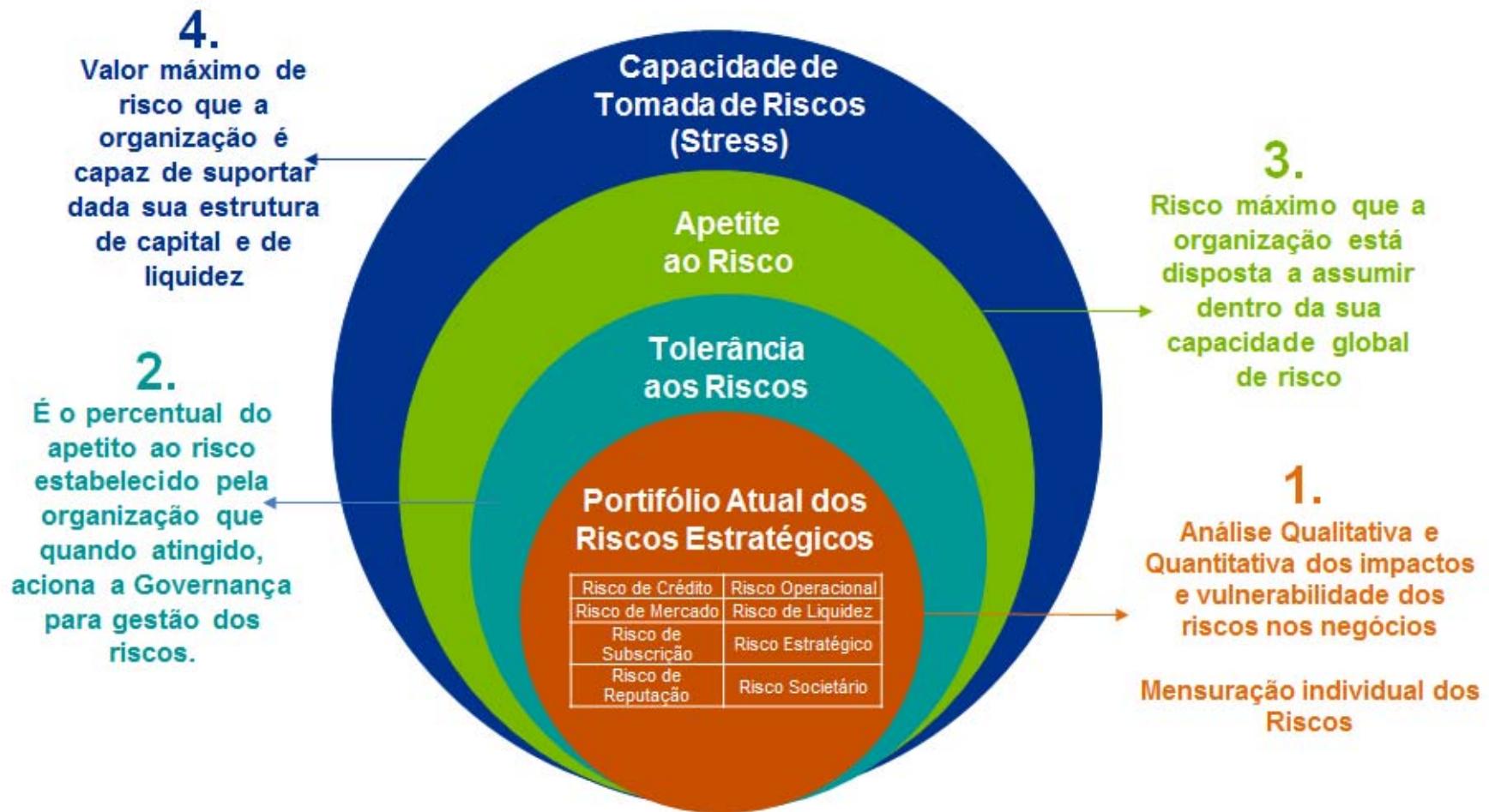
II - De forma **quantitativa**, pelo menos em nível global, a perda financeira ou de valor que considera aceitável frente aos riscos assumidos e a capacidade financeira da supervisionada.

Parágrafo único. O Apetite por Riscos deverá estar alinhado ao plano de negócios da supervisionada e deverá ser reavaliado sempre que este for atualizado.

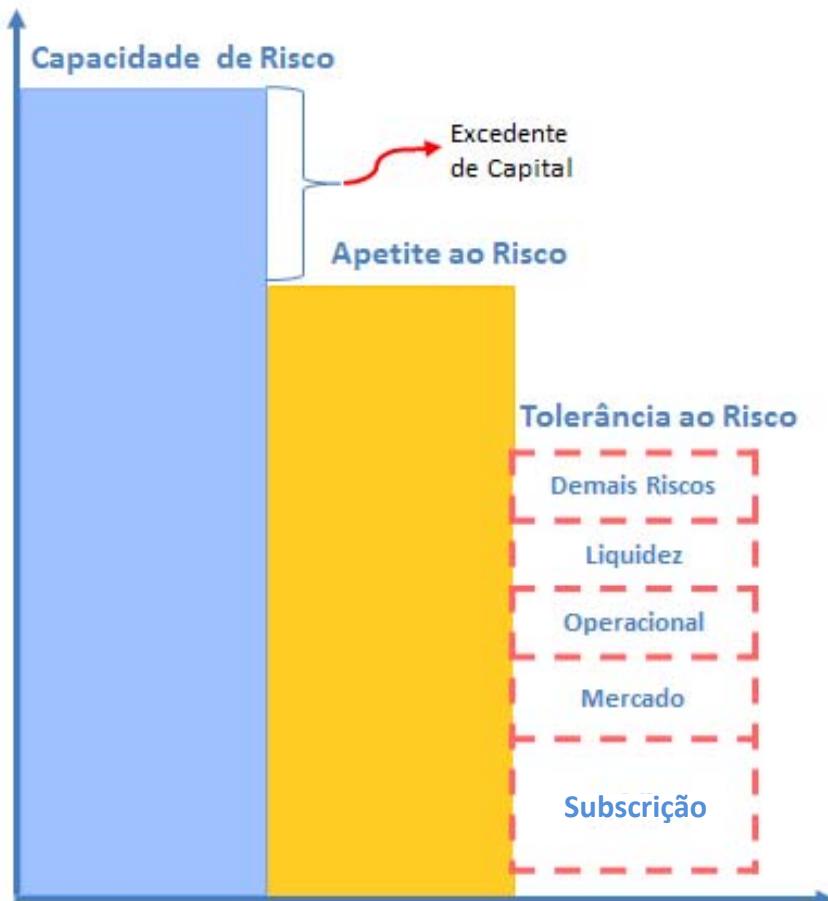
Realização

Apoio

## Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521



# Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521



## Capacidade de Risco

- Valor máximo de risco que a organização é capaz de suportar dada a sua estrutura de capital, de liquidez e exigências legais e regulatórias

## Tolerância ao Risco

- Valor máximo que a Instituição está disposta a suportar para determinado risco (Crédito, Mercado, operacional, etc.)

## Apetite ao Risco

- Valor de risco máximo que a Instituição está disposta a assumir

## Excedente de Capital

- Excesso de capital disponível para a instituição realizar movimentos estratégicos e suportar riscos inesperados

## Limites de Riscos

- Métricas estabelecidas para monitorar os níveis tolerados de risco definidos pela instituição

## Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521

- A importância da instituição definir o seu Apetite ao Risco:
  - ✓ Assegurar que reflete a visão da gestão de topo sobre o negócio e seu enquadramento;
  - ✓ Integrar e combinar as dimensões de estratégia, negócio, financeira e risco;
  - ✓ Fornecer guidelines objetivos que suportam a tomada de decisão;
  - ✓ Identificar quais os riscos que a Instituição quer (ou tem capacidade) para assumir e quais deverá evitar ou reduzir;
  - ✓ Definir de forma clara as métricas (quantitativas e qualitativas), definição de limites e níveis de tolerância;
  - ✓ Fortalecer o processo de monitoração e reporte interno para assegurar o alinhamento contínuo da performance com o Apetite ao Risco definido;
  - ✓ Definir o apetite ao risco de acordo com a capacidade da organização - capital, sistemas, processos, pessoas e níveis de controles existentes.

Realização

Apoio

## Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521

## Indicadores de risco vs. limites

Illustrativo

Tipo	Meta de apetite ao risco	Posição	Limite	Posição vs. Limite
<b>Ganhos</b>				
Retorno	Retorno sobre o equity deve variar entre 12% e 15%	4,4%	12 – 15%	🔴
Dividendos	O benchmark de payout está no intervalo 40-60% sob condições normais de mercado.	40%	40 – 60%	🟡
Taxa de crescimento do Lucro Antes do Imposto de Renda	Crescimento do LAIR dentro de um intervalo de 20% do definido em orçamento	15%	> 10%	🟢
<b>Capital</b>				
Core	Proporção do Capital Core Tier 1 deve atingir pelo menos o mínimo regulatório (%)	9,8%	> 8,6%	🟢
Capital	Proporção do Capital Total deve atingir pelo menos o mínimo regulatório (%)			🟡
Capital Total	Proporção do Capital Total deve atingir pelo menos o mínimo regulatório (%)			🟡
Leverage ratio	Leverage ratio deve ser menor ou igual a 100%			🟡
<b>Cenários de Testes de Estresse</b>				
Cenários de Testes de Estresse	Risco			105%
	Operacional	RWAs não deve ultrapassar em mais de 10% o orçado		98%
	Subscrição			103%
	Mercado			112%
<b>Liquidez</b>				
Liquidez	Liquidez de curto prazo	Net Stable Funding Ratio 10% acima do mínimo regulatório		120%
	Liquidez de longo prazo	Índice de cobertura de liquidez (Liquidity Coverage Ratio) 10% acima do mínimo regulatório		115%

Realização

Apoio

## Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521

## Indicadores Financeiros

## Abordagem Quantitativa

Anos Base	Resultado (R\$ mil)		
	Lucro	Patrimônio Líquido	ROI
2011	2.146	4.141	51,84%
2012	1.994	6.134	32,51%
2013	2.022	8.156	24,79%
2014	1.322	9.478	13,95%
	<b>1.871</b>	<b>6.977</b>	<b>30,77%</b>
Desvio padrão		15,98%	
Retorno esperado médio		<b>30,77%</b>	
<b>Apetite ao risco</b>		<b>1.115</b>	

## Abordagem Qualitativa



Estrutura de Capital



Volatilidade ou Variação



Reputação da Empresa



Ambiente de Controle



Compliance

Percepção da Alta Administração

	Disposição Para Aceitar Risco				
	Baixa	Média	Alta		
	1	2	3	4	5
Volatilidade ou Variação				x	
Estrutura de Capital				x	
Reputação da empresa				x	
Ambiente de Controle		x			
Compliance			x		
<b>Total Pontuação</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>0</b>

- Somatório dos valores em cada quadrante = 17
- Média de todos os quadrantes = 3,4
- De/Para Distrib Normal (escala)= 2,7
- Intervalo de Confiança = 99,30%

Apetite ao risco (Tipo 1)	1.115
------------------------------	-------

Apetite + Intervalo de Confiança	3.010
--	-------

z	%	z	%	z	%	z	%
0,0	0,00	1,0	68,26	2,0	95,44	3,0	99,74
0,1	7,96	1,1	72,86	2,1	96,42	3,1	99,80
0,2	15,86	1,2	76,98	2,2	97,22	3,2	99,86
0,3	23,58	1,3	80,64	2,3	97,86	3,3	99,90
0,4	31,08	1,4	83,84	2,4	98,36	3,4	99,94
0,5	38,30	1,5	86,64	2,5	98,76	3,5	99,96
0,6	45,16	1,6	89,04	2,6	99,06	3,6	99,96
0,7	51,60	1,7	91,08	2,7	99,30	3,7	99,98
0,8	57,62	1,8	92,82	2,8	99,48	3,8	99,98
0,9	63,18	1,9	94,26	2,9	99,62	3,9	100,00

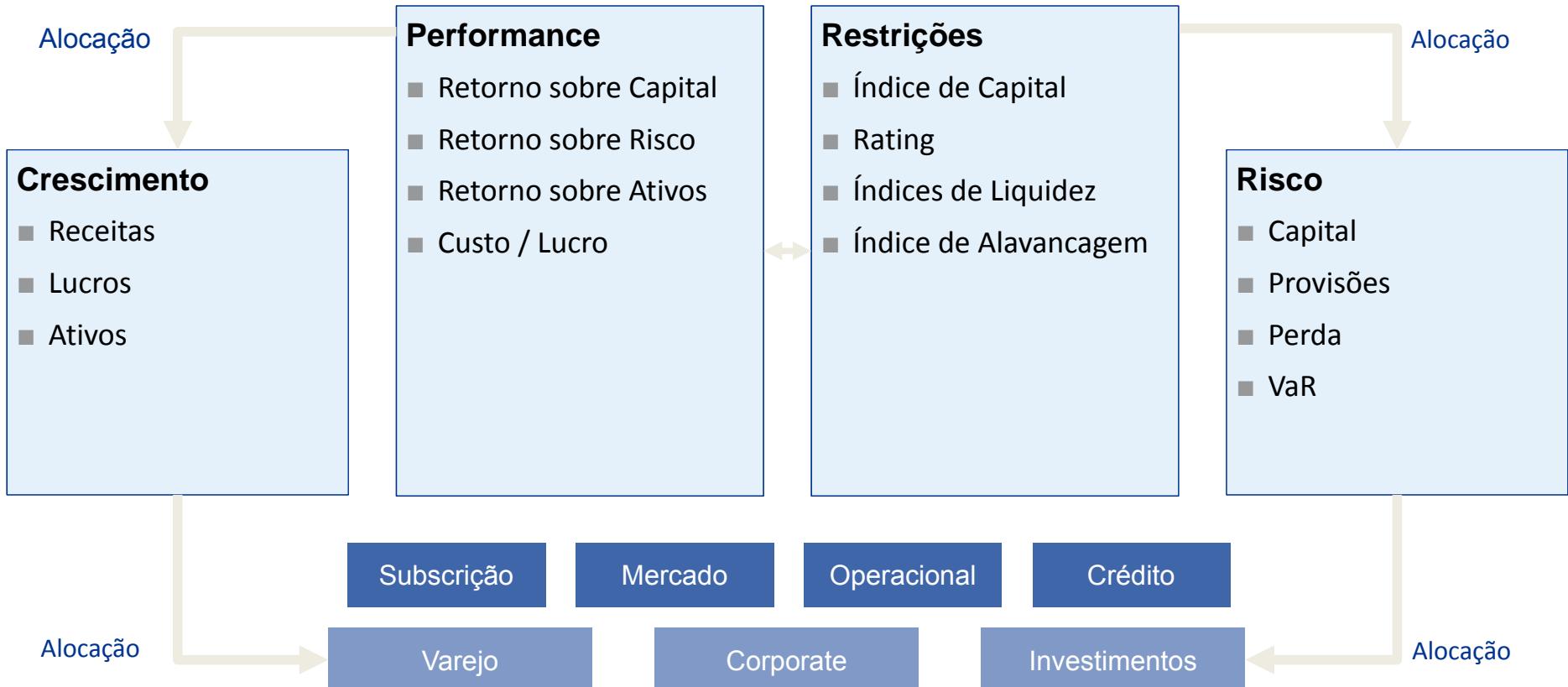


Realização

Apoio

## Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521

### Declaração de Apetite ao Risco ilustrativa – em termos quantitativos:



Realização

Apoio

## Valorando e Correlacionando os Riscos

Risco	142	125	284	66	142	190	1.320	540	142	63
142	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
125	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
284	1	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	1	1
66	0,5	1	1	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1
142	1	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	1
190	1	1	1	0,5	1	1	0,5	1	0,5	0,5
1.320	0,5	1	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	1
540	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5
142	1	0,5	1	0,5	1	1	1	0,5	1	1
63	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1



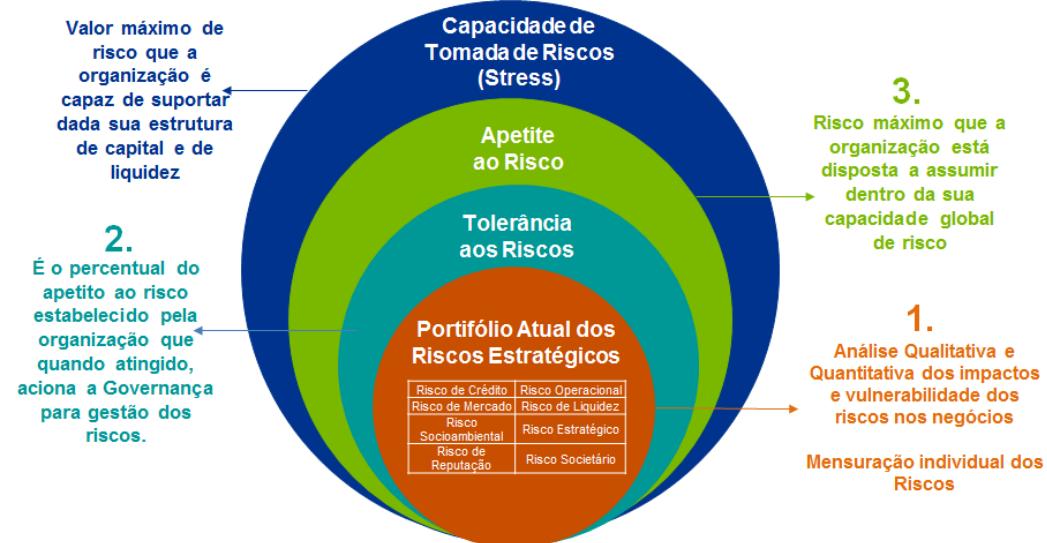
Risco	142	125	284	66	142	190	1.320	540	142	63
142	20.212	17.787	40.425	9.383	20.212	26.950	187.664	76.772	20.212	8.893
125	17.787	15.652	35.574	8.257	17.787	23.716	165.145	67.559	17.787	7.826
284	40.425	35.574	80.849	18.766	40.425	53.899	375.329	153.544	40.425	17.787
66	9.383	8.257	18.766	4.356	9.383	12.511	87.120	35.640	9.383	4.129
142	20.212	17.787	40.425	9.383	20.212	26.950	187.664	76.772	20.212	8.893
190	26.950	23.716	53.899	12.511	26.950	35.933	250.219	102.362	26.950	11.858
1.320	187.664	165.145	375.329	87.120	187.664	250.219	1.742.400	712.800	187.664	82.572
540	76.772	67.559	153.544	35.640	76.772	102.362	712.800	291.600	76.772	33.780
142	20.212	17.787	40.425	9.383	20.212	26.950	187.664	76.772	20.212	8.893
63	8.893	7.826	17.787	4.129	8.893	11.858	82.572	33.780	8.893	3.913

Realização

## Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521

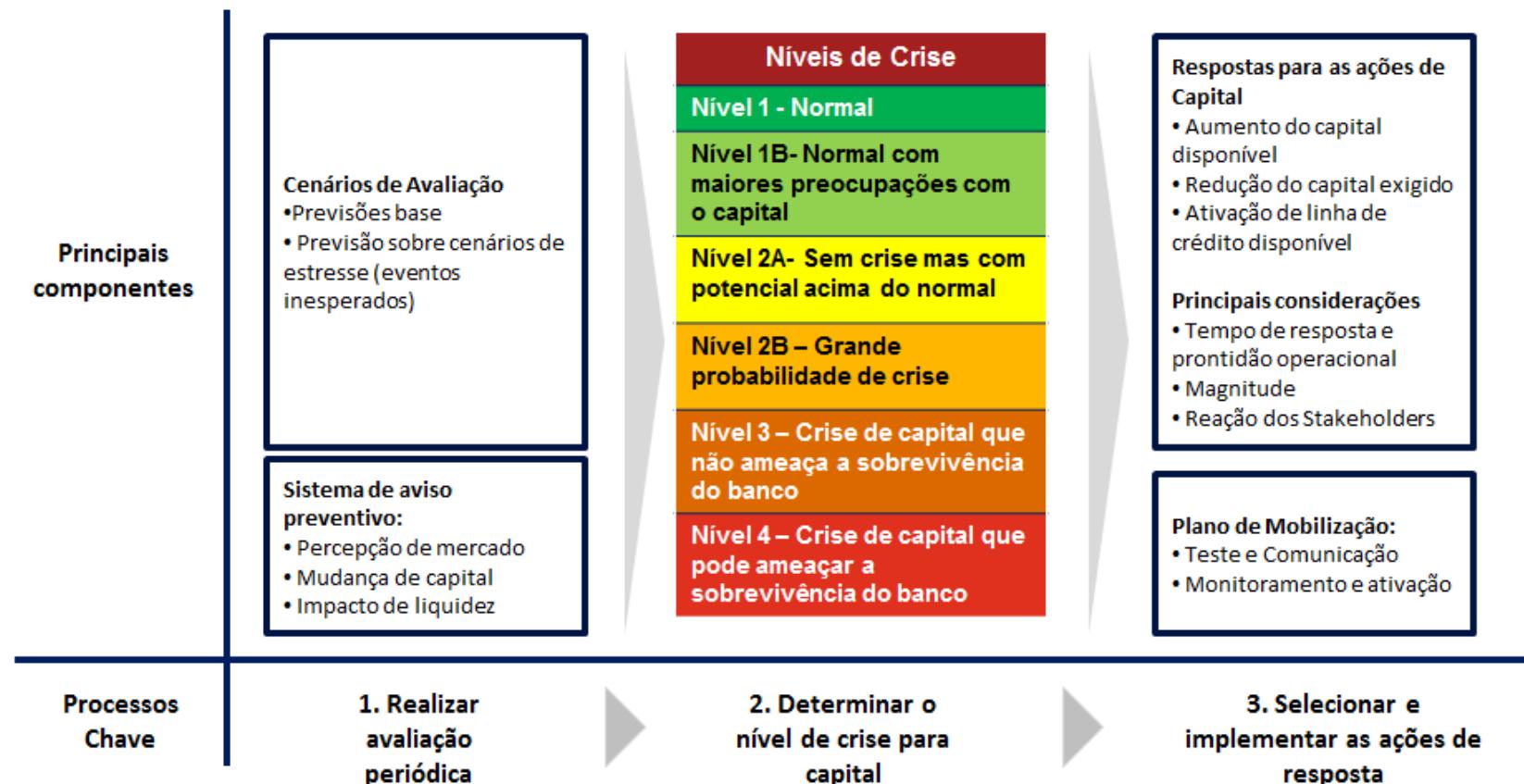
#	Riscos Relevantes	Tipo de Risco	Possível Estimar Valor?	Valor estimado envolvido	Probabilidade de materialização do Risco	Impacto no negócio em caso de materialização do risco	Prazo de ocorrência	Quantificação do Risco - Horizonte de 1 ano a partir da data base de análise - Condições Normais	Quantificação do Risco - Horizonte de 1 ano a partir da data base de análise - Condições Estresse
1	xxxxxxxxxx	Estratégico	Não	-	2	5	1	142	379
2	xxxxxxxxxx	Estratégico	Não	-	3	4	2	125	427
3	xxxxxxxxxx	Estratégico	Não	-	2	4	1	284	569
4	Risco de Crédito	Financeiro	Sim	200	3	5	3	66	44
5	Risco de Mercado	Financeiro	Não	-	2	5	1	142	379
6	Risco de Liquidez	Financeiro	Não	-	3	4	1	190	427
7	Passivos Trabalhistas	Compliance	Sim	4.000	2	1	3	1.320	871
8	Passivo Fiscal	Compliance	Sim	540	3	5	1	540	540
9	xxxxxxxxxx	Compliance	Não	-	2	5	1	142	379
10	xxxxxxxxxx	Compliance	Não	-	3	4	3	63	201
Total do Valor em Risco								3.014	4.295

## Ilustrativo



# Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521

## Plano de Contingência de Capital



Realização

Apóio

## Apetite a Riscos – Circular SUSEP 521

Apetite em Condições Normais		
Valor do Apetite a Risco Sugerido	3.010	
Percentual em relação ao PL	9.478	32%
Percentual em relação ao Liquidez Seca	10.074	30%
Apetite em Condições Extremas		
Valor do Apetite a Risco Sugerido	5.945	30%
Percentual em relação ao PL	9.478	62%
Percentual em relação ao Liquidez Seca	10.074	60%
Limites		
Matriz de Avaliação da situação Normal		
Consumo de 85% do Apetite ao Risco - <u>Tolerância ao Risco</u>	Verde	
Consumo entre 85% a 100% do Apetite ao Risco	Amarelo	
Consumo maior que 100% do Apetite ao Risco	Vermelho	
Situações Normais		
Risco em Condições Normais	2.710	
Percentual do Apetite ao Risco Consumido em Condições Normais	90%	
Folga / Excesso	299	
<b>Situação Atual</b>	Amarelo	
Situações Extremas		
Risco em Condições Extremas	5.655	
Percentual do Apetite ao Risco Consumido em Condições Extremas	95%	
<b>Situação Atual</b>	Amarelo	

Ilustrativo

Julio Ferigo  
Diretor  
Financial Risk Management  
+55 (11) 3940-6404  
jferigo@kpmg.com.br

[kpmg.com/BR](http://kpmg.com/BR)



App KPMG Brasil - disponível em iOS e Android  
App KPMG Publicações - disponível em iOS e Android  
App KPMGThought Leadership para iPad

