



# Paulo Botti

PRESIDENTE DA TERRA BRASIS RESSEGUROS

POR LAURO FARIA E VERA DE SOUZA

FOTOS NÁ VALENTIM



7

CADERNOS DE SEGURO

## Resseguro

### *Do monopólio ao mercado aberto*

“Se não tivesse sido feita a mudança, certamente não teríamos uma indústria de resseguros no Brasil”. A afirmação de Paulo Botti sobre a abertura do mercado de resseguros no país é um dos pontos abordados na entrevista desta edição da Cadernos, em que ele, um dos maiores especialistas do setor, fala sobre a situação do segmento nos últimos cinco anos, os erros e acertos do mercado e a boa ideia de promover uma indústria ativa regional de resseguros no Brasil.

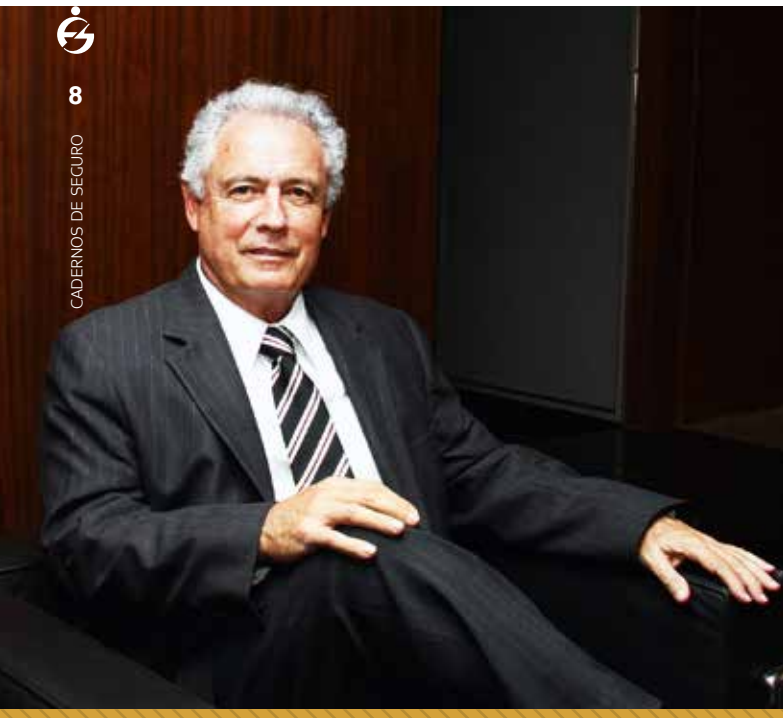
**CADERNOS:** Primeiro, gostaríamos de agradecer a oportunidade de entrevistá-lo. Para nós, é uma satisfação muito grande ter a sua contribuição para a Revista Cadernos de Seguro.

**PAULO BOTTI:** Para mim também é um grande prazer, e me sinto verdadeiramente honrado, já que mantenho um relacionamento de muitos anos com a Escola Nacional de Seguros.

**CADERNOS:** Nossa primeira pergunta é: qual a sua avaliação do mercado de resseguros hoje, no Brasil?

**PB:** Acho que é sempre bom ter uma ideia de evolução, do filme, ver um pouco da história, e não

somente da fotografia momentânea. O mercado brasileiro de resseguros foi aberto em 2008 com grandes preocupações: se ia ou não dar certo, como seria a abertura, etc. Levou-se quase um ano na regulamentação da abertura, e tive o prazer de ser o coordenador, pela Fenaseg, do grupo que participou da sua confecção. Era um grupo diversificado, existiam as grandes companhias estrangeiras, as grandes companhias nacionais, o IRB, os corretores de seguros, os corretores de resseguros, as resseguradoras estrangeiras e as retrocessionárias, que viriam a ser companhias admitidas aqui no Brasil. Os interesses eram muito distintos uns dos outros, cada um queria a coisa do seu jeito.



Toda a lógica da abertura foi no sentido de montar no país uma indústria brasileira de resseguros. A regulamentação tinha essa ideia de fundo, mas existiam algumas preocupações: se fosse feita uma regulamentação que protegesse muito o mercado nacional, dando muitas vantagens para as companhias locais, poderíamos afugentar as companhias estrangeiras. Se os incentivos fossem poucos, não teríamos capacidade local e não haveria indústria de resseguros no Brasil.

Então, era preciso achar um meio-termo que incentivasse a formação de companhias locais, montadas no país, e, ao mesmo tempo, atraísse empresas estrangeiras operando de fora como admitidas aqui, no mercado brasileiro. Era preciso ter alguma limitação também para que as companhias que se instalassem localmente não fossem especuladoras, isto é, que não se estabelecessem simplesmente pelo fato de haver uma proteção para o mercado local. Esses foram os pontos fundamentais da discussão.

A regulamentação que prevaleceu foi muito bem aceita. Basicamente, foi o que a gente esperava, menos um ou outro detalhe.

**CADERNOS:** Mas houve alguma reação negativa externa, não?

**PB:** Sim, na semana seguinte, o *chairman* do Lloyd's veio ao Brasil e disse, numa coletiva de imprensa: "Essa regulamentação não vai atrair as companhias estrangeiras! O mercado brasileiro continua fechado! Não vai dar certo! O mercado internacional não vai apoiar!"

Na época, fiquei incomodado com essas declarações. Achei que ele nem tinha lido a regulamentação direito e veio dar esse recado aqui. Ele foi embora e, após duas semanas, nós já tínhamos três companhias locais e umas dez ou 15 com processos de admitidas ou eventuais na Susep. Três semanas depois, ele escreveu uma carta pedindo desculpas pela entrevista.

Então, voltando ao começo, o processo de abertura foi um sucesso fantástico. Todo mundo participou, todo mundo deu opinião! A Susep teve uma atuação extraordinária, e acabou saindo um conjunto de regulamentações que era mesmo o adequado na época. Havia a dúvida se íamos atrair companhias estrangeiras, mas acho que acertamos no ponto de equilíbrio. Logo se formaram oito ou nove companhias locais, e quase 100 companhias estrangeiras se licenciaram para trabalhar no Brasil. Esse foi o primeiro sucesso.

O segundo sucesso foi o volume de prêmios de resseguros, que ainda continua crescendo num ritmo maior do que o dos prêmios de seguro, se tomarmos a parte do seguro que tem resseguro, ou seja, excluindo-se a Previdência Privada, Saúde e coisas desse tipo. Com esse critério, nós temos em torno de 10% do mercado de seguros colocado em resseguros.

**CADERNOS:** E quanto era antes da abertura? Quanto podemos esperar de crescimento do resseguro?

**PB:** Antes era mais baixo, uns 8%. A tendência mundial é que esse número chegue a 13%. O Brasil é um país de menores riscos catastróficos. Vamos tomar como exemplo o Peru, com perfil de risco mais catastrófico que o nosso. O mercado peruano de seguros é 10% do mercado brasileiro, mas o mercado de resseguros é 25% do nosso. No Peru, os prêmios de resseguros representam 25% dos prêmios de seguros.

**CADERNOS:** A quantidade de empresas resseguradoras que vieram para cá também surpreendeu?



**PB:** Sim, nós imaginávamos que o mercado brasileiro de resseguros teria o IRB, umas dez resseguradoras locais novas e um número grande de companhias estrangeiras. Pensávamos que a distribuição ia ser alguma coisa como 20% para as dez novas companhias locais, 40% para o IRB e 40% para as estrangeiras. Apesar da preferência de cessão ser de 40%, eu sempre achei que o mercado brasileiro ia ter mais do que isso, ia ter uns 60%. Um pouco por causa da própria inércia. Se o mercado fosse competente, poderia operar com mais do que isso.

Esse número hoje está um pouco diferente, mas não muito distante do que previ. O que não imaginávamos era que iria acontecer um evento capaz de mudar o número estimado de companhias locais.

No ano de 2010, o mercado teve um comportamento estranho. A participação do IRB começou a cair e chegou a perigosos 20%. As outras empresas continuaram com a tendência natural de crescimento. A justificativa em que mais se acredita hoje é que algumas companhias de seguro começaram a fazer a oferta preferencial de 40% de uma forma difícil de aceitação técnica ou comercial no mercado local, e em qualquer mercado de resseguros. Com o risco declinado pelo mercado local, elas tinham autorização para colocar fora, na matriz, e o fizeram.

**CADERNOS:** Foi quando surgiu a regra do limite de 20% de cessão para as matrizes. Como o senhor avalia essa regra?

**PB:** Evidentemente, depois da abertura, o IRB tinha de perder participação, mas a grandeza e velocidade da queda eram, de fato, preocupantes. Quando chegou a 20%, o governo atuou. Da noite para o dia saiu uma regulamentação impondo que as seguradoras só poderiam mandar para as matrizes no exterior 20% do que pretendiam colocar como resseguro.

Foi uma medida forte, sem prévia discussão com o mercado, justificada somente se considerarmos a rápida deterioração que ocorria com o IRB, resultado de uma prática de algumas seguradoras completamente fora do que se esperava, aproveitando-se de uma zona cinzenta da regulamentação.

Bem, houve a mudança, e foi exatamente por isso que aumentamos de dez companhias locais para 14,



*Depois da abertura,  
o IRB tinha de perder  
participação, mas  
a grandeza e velocidade  
da queda eram, de fato,  
preocupantes. Quando chegou  
a 20%, o governo atuou. ∞*

e provavelmente vamos para 16. Essa nova legislação incentivou as empresas estrangeiras a montarem companhias aqui que são, na verdade, cativas de um grupo segurador, basicamente dando capacidade para a seguradora local e colaborando no seu spread.

O IRB, por sua vez, se recuperou. Voltou exatamente para onde eu achava que deveria voltar, com uma fatia de mercado em torno de 40%. Se não tivesse sido feita a mudança, estou seguro – e essa é uma afirmação importante – de que não teríamos uma indústria de resseguros no Brasil. As companhias de seguros iam acabar sendo todas resseguradas no exterior, de um modo ou de outro. A ideia e o projeto de criação de uma indústria ativa regional de resseguros no Brasil seriam perdidos.

**CADERNOS:** Entendem-se os mecanismos de proteção e de desenvolvimento do país e dos seus mercados, mas não há perigo de estes permanecerem indefinidamente? Dito de outro modo, em que prazo o senhor acredita ser possível entrarmos numa regularidade internacional nessa área?



**No monopólio havia um subsídio cruzado, o IRB aceitava todos os riscos, bons e ruins, (...), operava a um preço médio, que ficava elevado para os riscos bons e baixo para os riscos piores, sem que isso causasse qualquer inconveniência.** ∞

**PB:** Todos os países fazem proteção e planejam a evolução de seu mercado de uma forma diferente. O mercado brasileiro de resseguros está começando, o mercado americano está mais maduro e tem suas proteções, o de Londres já é maduro de séculos. Hoje, corre-se um risco porque existe uma pressão muito grande em fazer com que o Brasil opere imediatamente como o mercado inglês. Defendo que o Brasil percorra o seu caminho próprio, de ir se aprimorando. A meio caminho estão o mercado americano, o mercado europeu continental, etc, que passaram e passam por estágios pelos quais também devemos passar. Não podemos dar um pulo sem estarmos bem preparados. É como entregar e incentivar a utilização de armas altamente sofisticadas, poderosas e perigosas em um mercado inexperiente e competitivo no qual a grande maioria dos *players* está iniciando a utilização de tiros de ar comprimido! É como fazer uma corrida de Fórmula 1 em nossas estradas. É um risco grande.

**CADERNOS:** E os 40% de reserva de mercado para as locais, não são também contestados?

**PB:** Acho que hoje ninguém está preocupado com isso. Mais de 60% dos riscos estão sendo ressegurados localmente. Fala-se ainda na flexibilização dos 20%. Não vejo grande problema, desde que o órgão regulador fiscalize adequadamente, aplicando a regulamentação como ela é, observando o problema da

oferta desleal e garantindo a concorrência da forma mais correta possível dentro das regras estabelecidas.

**CADERNOS:** Na época da abertura do resseguro havia duas questões: muita dúvida sobre se o preço do resseguro iria cair e muita esperança de que o resseguro aberto trouxesse novos produtos para o mercado de seguros nacional. Gostaríamos que o senhor comentasse esses fatos.

**PB:** Em termos de preços, penso que o que acontece no mercado é o seguinte: quando existia o monopólio, todas as seguradoras brasileiras se resseguravam no IRB. Como monopolista, o IRB ditava algumas regras de *rating*, de preços, etc, mas acabava aceitando todo tipo de risco, dos melhores aos mais difíceis.

O IRB retrocedia uma parte disso, como continua retrocedendo e como todo o mercado retrocede, e de forma competitiva. Num mercado aberto, os vasos são comunicantes: os preços internos acabam não sendo muito diferentes dos externos. Não podemos vender mais barato aqui porque, do contrário, na hora do “repasso” pagaremos mais caro. No monopólio havia um subsídio cruzado, o IRB aceitava todos os riscos, bons e ruins, e como é muito comum acontecer no mercado de seguros, operava a um preço médio, que ficava elevado para os riscos bons e baixo para os riscos piores, sem que isso causasse qualquer inconveniência.



Então, quando o mercado abriu, o IRB e as outras resseguradoras passaram a ser mais duros na aceitação dos riscos que consideravam mal taxados. Isso fez com que houvesse certa movimentação nos prêmios, de modo que, ao mesmo tempo, os riscos melhores, de médios para bons, tiveram uma queda imensa de preços!

Outro fator também deve ser mencionado: quando o mercado foi aberto, a sede das resseguradoras era muito grande, o que gerou forte competição. A pressa do ressegurador o levou a se descuidar um pouco num primeiro momento, fazendo com que a operação de resseguro gerasse grandes lucros para as seguradoras devido à transferência não muito equilibrada dos riscos, incentivando a má qualidade de subscrição e a pouca retenção dos riscos por parte das seguradoras. Então, a retenção no mercado brasileiro de seguros caiu bastante. No momento em que as condições do resseguro começam a “endurecer”, as condições favoráveis tendem a diminuir, e as seguradoras passam a subscrever mais tecnicamente e a reter um pouco mais. Isso é normal no mercado.

**CADERNOS:** Daí a sua frase “A única coisa barata no Brasil hoje é o seguro”?

**P B:** Eu tenho usado isso! O pessoal reclama do preço do restaurante, disso, daquilo. Eu digo: seguro atualmente é a única coisa barata que temos aqui. Então, os riscos médios e bons, devido à competição, tiveram uma queda de preço muito grande, mesmo! Riscos de engenharia, patrimonial, marítimo, riscos tradicionais. Em compensação, os riscos mais difíceis passaram a ser considerados “declináveis” pelas seguradoras.

Esse é um dos maiores problemas do mercado hoje. Nós trabalhamos no mercado há muitos anos, conhecemos muitos corretores de seguros. Eles vêm aqui na Terra Brasis e se queixam. Temos organizado seminários para dizer o que os corretores devem fazer com o risco gravoso, como podem melhorar seu gerenciamento e apresentá-lo para a seguradora de uma forma atrativa. Temos feito muitos encontros e explicado que isso está ocorrendo porque as seguradoras possuem agora um contrato com uma resseguradora que

tem algumas exclusões. Quando se faz um contrato entre uma seguradora e uma resseguradora, é natural que esta tente se proteger um pouco, excluindo alguns riscos da aceitação automática.

**CADERNOS:** São os tratados, não?

**PB:** Sim, e os tratados dizem: “Compartilho 10% de tudo o que você aceitar este ano, mas não inclua tais e tais riscos”. Ou seja, é feita uma lista de exclusões. Isso não quer dizer que esses riscos não possam ser aceitos, mas somente que a aceitação deles não acontece automaticamente. Quando surge uma oferta desse tipo, tem que ser analisada. É um caminho mais complicado para alguns riscos, mas necessário para viabilizar a aceitação automática de muitos outros.

A seguradora, para não complicar a vida, diz: “Sim, muito, declino, porque o meu ressegurador não aceita”. Aí o corretor vem aqui e ouve: “Aceitamos, mas queremos saber qual é o risco”. Então, a solução é apresentar de outra maneira para a seguradora, fazer uma inspeção do risco, realizar sua correta taxaço, colocar franquia, etc. O corretor sai com uma proposta diferente. Passa um tempo e a proposta chega aqui através da seguradora e do corretor e é aceita.

O problema é o costume antigo, era realmente mais fácil. Agora é um pouco mais complicado, porém mais correto.

**CADERNOS:** Na sua palestra, no último Encontro de Resseguros, o senhor mencionou como preocupante o fato de que as resseguradoras internacionais operam com sinistralidade de 65%, ao contrário das nossas, que fecharam 2013 com 90%. Como está essa questão?

**PB:** É uma situação insustentável. Porém parece que começou a mudar um pouco agora em 2014. Temos a seguradora, a resseguradora e a retrocessionária. Como funciona a operação? A seguradora passa um prêmio para a resseguradora e recebe de volta parte do sinistro dos riscos envolvidos. De seu lado, a resseguradora passa um prêmio para a retrocessionária, e também recebe desta parte do sinistro.

Essa conta deveria dar uma lucratividade parecida para os três. Se isso não acontece durante algum curto período, é plenamente aceitável, mas não é sustentável por períodos mais longos.



Essa operação de “repasse” de riscos deu, nos últimos anos, grandes lucros para as seguradoras, algum lucro para as resseguradoras e prejuízos para as retrocessionárias. Agora deve ter início a reação. As retrocessionárias começam a apertar e a exigir maior competência na subscrição das resseguradoras, que fazem então a reação chegar às seguradoras.

**CADERNOS:** E a questão dos novos produtos? Alguns se decepcionaram, dizendo que a inovação tem sido pouca.

**PB:** Acho que essa é uma questão de mais longo prazo. As empresas precisam inicialmente conhecer o mercado. Com o tempo, sendo interessante, vão melhorando em relação a investimento de recursos e know-how aplicado no mercado.

Penso que a maioria das companhias que abriram resseguradoras aqui fez mais ou menos assim. Mas algumas novidades já surgiram. Nós, da Terra Brasis, por exemplo, criamos algumas coisas porque é uma forma de nos diferenciarmos. Geramos um relatório trimestral que analisa o mercado de resseguros brasileiro. Ele abrange também alguma coisa do seguro. Atualmente, é um marco no mercado. É interessante porque o mercado fica aguardando a sua publicação. É um grande sucesso e um orgulho para a Terra Brasis!

Desenvolvemos e publicamos também o Mapa de Catástrofes do Brasil. Vimos que há uma série de informações disponíveis, captadas por algumas universidades e profissionais independentes. Agora,



queremos sofisticar eletronicamente o Mapa, diferenciar por CEP, fornecer os dados da região, etc. Ao publicarmos o Mapa de Catástrofes do Brasil nos deparamos com catástrofes específicas, como deslizamentos, granizo, inundação, vendaval. Estão lá, particularmente, as regiões brasileiras mais propensas a esses tipos de eventos.

Neste momento, estamos desenvolvendo outro novo produto que, creio, será um grande sucesso no mercado brasileiro, mas gostaria de mantê-lo ainda em segredo. Vai ser uma iniciativa nossa que beneficiará todo o setor.

Outra prova de que o resseguro aberto tem prestado bons serviços é o ramo de garantia, que cresceu muito nos últimos anos. Tal segmento, se não for controlado, torna-se complicado, e sem o auxílio do resseguro teria muitas dificuldades de evolução.

**CADERNOS:** Diz-se que a base do resseguro é o princípio da “máxima boa-fé”. Como o senhor vê esse princípio hoje, no mercado brasileiro?

**PB:** Acho que ainda não estamos presenciando as melhores práticas como deveríamos e, portanto, precisamos melhorar.

É natural que num mercado monopolista a relação entre os clientes e o fornecedor único seja difícil, às vezes, sem muito motivo, mas pelo simples fato de que é a única opção. E isso ninguém gosta. Quando o mercado de resseguros abriu e as seguradoras pas-

saram a ter cinco, seis, sete, cem opções de resseguro, o sentimento foi de que “agora chegou nossa hora!”. Então, o espírito inicial, compreensível, foi de entender a abertura e o resseguro aberto como uma forma natural de melhorar resultados.

Num ambiente inicial de grande competição isso pode ser verdade, mas em longo prazo as seguradoras e as resseguradoras são parceiras para o bom e para o ruim. As operações de seguros são cíclicas. Há anos bons e, conseqüentemente, resultados muito bons. Muita gente entra no mercado, a capacidade cresce e a competição também. Aí o resultado começa a piorar, até que fica muito ruim. Muita gente sai do mercado, a capacidade diminui e os preços sobem. O mercado volta a melhorar. O que a resseguradora faz é cortar esses picos e vales de lucratividade da seguradora. Então, nas épocas em que as seguradoras estão muito lucrativas, as resseguradoras ganham uma parte do lucro delas. Em um ano de muito prejuízo, as resseguradoras ficam com uma parte das perdas. É um jogo de sociedade, de parceria.

Em um momento de abertura do mercado como o que estamos passando, as resseguradoras estão temporariamente sofrendo com algumas práticas no setor que precisam melhorar muito. Acho que, com o tempo, vai haver maior equilíbrio entre todos.

**CADERNOS:** O Brasil almeja ser um polo de resseguro para a América Latina. O senhor acha viável essa proposta? O que fazer para chegar realmente a isso?

**PB:** Primeiro, é importante precisar esse conceito de polo, porque há vertentes distintas que defendem aparentemente o mesmo, mas falam coisas completamente diferentes.

Uma abordagem é ter um polo internacional de resseguros para explorar o mercado brasileiro, isto é, atrair companhias estrangeiras de resseguro para operar aqui riscos nacionais.

Outra abordagem, muito mais abrangente e importante, é criar no país um polo nacional de resseguros, para explorar um mercado internacional regional que vá além do Brasil.

São duas ideias muito diferentes. É evidente que essa última é a que apoiamos. Gostaríamos de ter no país





uma indústria nacional de resseguros que possa operar internacionalmente. É diferente de um polo internacional para operar no Brasil.

Sobre essa segunda abordagem, o IRB já está fazendo operações fora do território nacional e, em minha opinião, está certo. Se o Brasil quiser ter uma indústria de resseguros importante, precisa se estender, com competência, para além de suas fronteiras.

**CADERNOS:** Sobre isso, como o senhor avalia a experiência negativa do IRB nas décadas de 70 e 80, quando se lançou ao exterior e não obteve êxito?

**PB:** Eu vivi pessoalmente isso. O envolvimento do IRB e de outras companhias nacionais nos mercados de resseguros do exterior ocorreu num momento complicado, em que o setor de seguros internacional passava por uma grande crise, sem que isso fosse de conhecimento do mercado brasileiro. Aliando tal fato à nossa pouquíssima competência em matéria de resseguro, o resultado foi a grande e decepcionante perda ocorrida na época. Uma verdadeira catástrofe.

Em resseguro, o fluxo financeiro positivo inicial de prêmios é contrastado com os sinistros que começam a aparecer dois, três anos depois. O conceito de IBNR era completamente desconhecido no mercado brasileiro. Este fluxo inicial positivo encheu os olhos do IRB e das companhias brasileiras que estavam operando no exterior.

No início dos anos 70, o *Combined Ratio* do mercado de resseguros oscilava em torno de 90%, variando de 85% a 95%. Era um mercado altamente rentável, atraiu o IRB e, como consequência, outras companhias brasileiras, que se lançaram nele em meados dessa década. Ao fim desse período, o mercado começou gradualmente a se deteriorar, mas a expectativa era de que o ano seguinte seria melhor, e a subscrição continuou. No começo da década de 80, tudo seguiu muito ruim, e o envolvimento brasileiro permanecia grande. A recuperação, parcial, só veio em meados de 80, e o mercado nunca mais voltou àquele patamar de *Combined Ratio*. A indústria de resseguros mundial mudou exatamente no momento em que o mercado brasileiro entrou nessa operação. Foi um misto de incompetência e de azar. Por isso, precisamos ser muito conservadores nessa nova etapa.

**CADERNOS:** Essa questão leva a outra importante: a alegada falta de quadros no resseguro e a necessidade de formação de mão de obra. A situação já melhorou?

**PB:** Ainda temos problemas. O diálogo entre seguradora e resseguradora é constante, quase diário. Se uma não está entendendo o que a outra está falando, é um desastre.

Dou o seguinte exemplo: quase todos os Tratados Proporcionais têm prestação de contas de três em três meses. A seguradora diz basicamente o seguinte: “Emiti tanto de prêmio, paguei tanto de sinistro, tenho tanto de comissão. Eu te devo tanto, você me deve tanto”. Fazemos então esse acerto de contas.

O que é escrito nessa prestação de contas é importantíssimo para nós, resseguradores. Toda a contabilidade de uma resseguradora é baseada numa estimativa da contabilidade da seguradora. Logo, nós temos, no mínimo, três meses no “escuro”, em que fazemos nossa contabilidade baseada em como achamos que está a contabilidade da seguradora. É assim que funciona em resseguro.

A demonstração que vem na prestação de contas tem que ser muito bem feita, mas muitas vezes não é. A seguradora ou o corretor escreve: Prêmio = R\$ 100 mil. Mas que prêmio é esse? Emitido? Recebido? Infelizmente o que ainda acontece é que é difícil esclarecer esse tipo de informação. Por isso, promovemos na Terra Brasis dezenas de cursos práticos. Já passaram por aqui umas 250 pessoas, funcionários de companhias de seguro.

**CADERNOS:** Para finalizar, quais são suas expectativas para o mercado no futuro próximo?

**PB:** É um mercado difícil, ainda vamos sofrer um pouco. Na última exposição que fiz na CNseg falei sobre esses problemas e destaquei algumas práticas não muito ortodoxas existentes hoje. Chegaram a dizer que estou muito pessimista. Eu digo que não, se estivesse pessimista não estaria aqui. Continuo muito otimista com o mercado e com o projeto de desenvolver uma grande indústria local de resseguros. Acho que vamos ser vitoriosos. Porém, para avançar, temos de reconhecer a parte ruim e tomar as medidas para corrigi-la, desde o início. ●