

Os riscos não seguráveis no segmento de energia eólica

Como tudo na vida e no mundo, a mudança e a evolução sempre existiram e são constantes. Com os riscos e as ameaças não é diferente. Também mudam e evoluem constantemente.

Novos riscos surgem principalmente devido a mudanças tecnológicas, regulamentações, legislações, concorrência, inovações, mudanças climáticas, entre outros fatores. Tudo isso gera desafio para as empresas, exigindo delas novas estratégias e gestão de riscos. Da mesma maneira, formas de controlar estes riscos e ameaças devem evoluir. Mas, infelizmente há uma defasagem entre a evolução dos riscos e a identificação dos mesmos. Existe um gap entre a evolução dos riscos e seus controles, a implementação dos controles e a medição de seus resultados com o objetivo de verificar se estes são eficazes.

Para se ter ideia, grande parte das empresas não tem cobertura de seguros para 70% dos seus riscos. Na indústria de energia eólica não é diferente. Apenas 30% dos seus riscos são seguráveis. O leitor pode até imaginar que é um indicador exagerado. Porém, ao analisarmos o histórico das perdas já contabilizadas, e avaliarmos os riscos de milhares de empresas desse segmento no mundo todo, a nossa tese se confirma.

A corretora de seguros Marsh Brasil realizou recentemente um estudo sobre riscos que envolveu cerca de 800 empresas de diversos segmentos, entre elas as de energia eólica. Os executivos da indústria eólica detalharam os diversos riscos envolvidos na atividade de seus negócios.

Então, o que fazer, além de comprar um seguro para os riscos seguráveis e torcer para que tudo dê certo? A experiência mostra que uma boa estratégia e uma sistemática gestão de riscos (mais conhecida internacionalmente como Enterprise Risk Management/ ERM) são fundamentais para toda empresa que deseja assumir uma posição de liderança no mercado. Ou mesmo aquela empresa que deseja ter a tranquilidade de que seu planejamento de longo prazo não terá surpresas desagradáveis, levando à perda de mercado ou até mesmo à falência.

O ERM permite que as empresas tomem consciência de todos os tipos de riscos aos quais estão sujeitas: riscos financeiros, políticos, ambientais, corporativos, operacionais, governamentais, tecnológicos, de mercado e da sua indústria. Ou seja, proporciona uma visão holística dos riscos e de seus impactos. Essa metodologia permite à empresa priorizar os riscos para que possa controlá-los da maneira mais eficiente possível. Dessa forma, permite que a empresa em questão tome medidas preventivas, controlando estes riscos de maneira proativa, que lhe permitirá assumir riscos calculados de modo consciente.

O importante é que essa metodologia não deve ser encarada como um projeto, e sim como um processo, uma cultura dentro da empresa,



Roberto Zegarra é líder da Prática de Consultoria Estratégica, BCM, Crises, Supply Chain da Marsh para a América Latina.

Ranking e escala de severidade dos riscos

Riscos não seguráveis no segmento de Energia Eólica	Grau do risco
Atrasos na obtenção de permissões para projetos; atrasos na obtenção de licenciamento ambiental; controles considerados fracos observando a mitigação de ações de terceiros.	Extremo
Terceiros contratados com falta de experiência ou capacidade técnica para execução de projetos, reduzindo a habilidade para alcançar os padrões e objetivos técnicos esperados; empresas de construção civil de menor porte no mercado, com pouca ou sem experiência em eólica.	Extremo
Matéria-prima não disponível na quantidade ou qualidade necessária e exigida. Por exemplo: água para a construção, jazidas de brita e peças para montagem das redes de média tensão.	Extremo
Pessoal de projeto (da contratante) não suficientemente integrado com empreiteiras ou fornecedores; conflito entre contratado, contratante e fundiário que resulte em embargo e atraso de obra. Problema ambiental (2º nível) e problema técnico (3º nível).	Extremo
Informação geotécnica e outros dados insuficientes. Qualidade do vento não adequada a modelagem.	Extremo
Atrasos, deficiência e cancelamento de recursos financeiros, liquidez. Falta de recursos financeiros para seguir com a execução do projeto. Entrada de recursos através de financiamentos.	Extremo
Aumento do custo do capital/taxas de juros, afetando o futuro do retorno sobre o investimento ROI.	Extremo
Interferência do governo no processo de contratação de mão de obra local, afetando o custo.	Alto
Dano, interrupção ou atraso na construção devido a fortes ventos, furacões ou enchentes.	Alto
Inabilidade de lidar com custos acima do esperado de eventos não previstos.	Alto
Atraso na revisão da outorga concedida pela Aneel (Agência Nacional de Energia Elétrica)	Alto
Cronogramas de execução que não podem ser cumpridos (resultando em atrasos, multas, custos mais altos, etc.). Cronograma exequível, ainda com pouca margem de manobra.	Alto
Comunicação deficiente entre equipe e equipe do projeto, consultores e fornecedores (falta de estrutura integrada formal de comunicação).	Alto
Indisponibilidade de mão de obra para comissionamento de aerogerador no caso de atraso do cronograma. Controle forte, porém, de consequência pouco eficaz.	Alto
Falta de supervisão do site ou dificuldades de interface.	Alto
Demora ou erro na instalação e montagem de equipamentos. Problemas no fornecimento da rede de média tensão, subordinada ao fornecedor do BOP.	Alto
Poluição sonora, uso de explosivo no processo de construção civil.	Alto
Indisponibilidade de mão de obra especializada.	Alto
Risco de contaminação do meio ambiente	Alto

Fonte: Corretora Marsh Brasil

aumentando a eficiência e permitindo que a prevenção faça parte do cotidiano de todos os seus processos. Por definição e prática ERM é identificação, avaliação e gestão dos riscos para proteger e aumentar o valor econômico da empresa. É uma metodologia focada 100% na prevenção.

Para que de fato uma empresa tenha tranquilidade, a cultura de ERM deve existir. E por 'cultura' quero dizer que, todos dentro da organização são responsáveis pela identificação, monitoramento constante e controle dos riscos. A experiência nos mostra também que toda empresa 100% focada somente em produção e resultado financeiro, ficam cegas diante de vulnerabilidades e potenciais acidentes. E quando o risco se concretiza

é certo o prejuízo, paralisação da produção, acidentes com funcionários ou, no pior das hipóteses, fatalidades.

Uma empresa com uma boa gestão de riscos incentivará todos os colaboradores a se integrarem à cultura de riscos e serem 'donos' dos processos de vigília dos riscos. Uma empresa com uma cultura de riscos em todos os níveis é mais competitiva, estável e resiliente, com capacidade de lidar com problemas, superar obstáculos e resistir às pressões em situações adversas. Ter um bom seguro na medida certa é fundamental para toda empresa. Porém, além do seguro, ter um sólido programa de gestão de risco é fundamental para se tornar uma empresa diferenciada e líder em seu segmento. ■