

# Managementul riscului în Uniunea Europeană

În cooperare cu The Economist Corporate Network și The Economist Intelligence Unit

## Provocarea schimbării

**BINE PROIECTATE** și implementate, programele de management al riscului sunt o sursă de avantaj concurențial pentru agenții economici din Uniunea Europeană. Costurile operaționale pot fi reduse, calitatea și fiabilitatea produselor pot fi ameliorate, productivitatea personalului poate crește.

- Obținerea statutului de membru al UE poate duce la o creștere a costurilor legate de risc în cazul majorității organizațiilor care își desfășoară activitatea în țările în curs de aderare.



- O mare parte din aceste costuri vor fi rezultatul necesității de a respecta legislația națională armonizată cu cea a UE.
- Costurile suplimentare vor fi rezultatul așteptărilor investitorilor privind respectarea standardelor înalte de management al riscului.
- Pentru a vă ajuta să gestionați costurile asociate cu riscurile, acest document vă prezintă o serie de rapoarte care examinează patru aspecte cheie legate de riscuri.

Din moment ce, o dată cu aderarea la Uniunea Europeană, este probabil să crească riscurile și costurile aferente majorității companiilor care operează în țările în curs de aderare, un management al riscurilor eficient va deveni un factor de succes de o importanță crescândă.

Documentul de față prezintă patru rapoarte realizate în anul 2004. Fiecare raport examinează implicațiile pe care le are extinderea Uniunii Europene asupra riscurilor și prezintă diversele opțiuni legate de managementul riscului. Intenția este de a facilita înțelegerea amenințărilor majore odată cu aderarea la UE și furnizează exemple de gestionare a acestora.

În calitate de lider mondial în domeniul riscurilor, Marsh vă pune la dispoziție aceste rapoarte. Sperăm că paginile pe care urmează să le citiți vă vor capta interesul și vă vor stimula apetitul pentru discuții.





**EXTINDEREA UE** se apropie cu rapiditate. Zece noi state membre au aderat la UE la 1 mai 2004, opt dintre ele fiind situate în Europa centrală și de est - Cehia, Estonia, Ungaria, Letonia, Lituania, Polonia, Slovacia și Slovenia.

Comunitatea de afaceri este unul dintre cei mai fervenți susținători ai extinderii, atrasă fiind de piața integrată, de cei 450 de milioane de consumatori, de potențialul unei dezvoltări rapide în țările în curs de aderare și de beneficiile legislației solide din UE.

Oportunitățile create de extinderea UE

#### DATE DESPRE ADERARE

Populația UE	Crește cu 20% ajungând la 447m
Teritoriul	crește cu 25%
PIB	crește cu 4.5%
Media PIB per capita	scade cu 13%
Numărul statelor membre	crește de la 15 la 25
Statele candidate	250 + directivele UE ce urmează să fie implementate

sunt semnificative, dar la fel sunt și riscurile. Concurența va fi mai mare atât în actualele state membre ale UE, cât și în statele care vor adera la UE. Respectarea noilor legi introduse pentru alinierea legislației naționale la acquis-ul comunitar, corpul legislativ al UE, va fi foarte dificilă și costisitoare. Costurile nerespectării ar putea fi chiar mai mari. Costurile cu forța de muncă din țările în curs de aderare ar putea crește, eliminând încet una dintre sursele cheie ale avantajelor față de competitori. Pe termen lung, adoptarea monedei euro poate conduce la aprecierea valutei și la diminuarea oportunităților de export pentru companiile din regiunea ECE.

Aceste riscuri se întrevăd a fi destul de considerabile în special pentru companiile locale. Companiile multinaționale deja cunosc legislația UE în mare parte și o respectă; majoritatea a instituit programe de managementul riscului și a încheiat asigurări adecvate gradului de risc identificat. Companiile din Europa Centrală și de Est, în special cele care încă nu au pătruns pe piața UE, se vor confrunta cu o tendință și mai acută a necesității de învățare.

"În ciuda numeroaselor beneficii, extinderea UE ar putea determina o creștere a costului total al riscurilor în cazul majorității companiilor locale din Europa Centrală și de Est. În special companiile care nu iau măsurile necesare pentru gestionarea aspectelor de noutate și a riscurilor crescânde ce vor fi provocate de aderarea țării la UE se vor vedea puse în situația de a face față unor costuri mari și a amenințării cu insolvabilitatea", declară Jeffrey Manners, CEO Marsh - Europa Centrală și de Est/CSI.

Cu toate acestea, până acum, firmele din regiunea ECE nu par să resimtă necesitatea urgentă a pregătirilor pentru potențialele crize ulterioare aderării. Într-o anchetă recentă, efectuată de Eurochambers, s-a constatat că doar 10% din companiile din regiune se declară pe deplin informate despre noua legislație care le va afecta activitățile. Dacă 60% dintre companii sunt în general optimiste în privința capacității de exploatare a oportunităților create o dată cu aderarea, doar 8% au afirmat că programele companiei se conformează complet la legislația UE la data de 1 mai 2004. Jumătate din subiecți nici nu începuseră pregătirile la începutul lui 2003.

#### IMPACTUL ASUPRA AFACERILOR: PROBABILITATEA BENEFICIILOR ȘI A RISCURILOR ÎN MOMENTUL INTEGRĂRII

##### Beneficiile cuprind:

Accesul mai ușor pe piețele UE  
Mai mare transparență a practicilor de afaceri  
Rata mai ridicată a investițiilor străine directe (ISD)  
Stabilitate macroeconomică mai mare  
Dezvoltare mai rapidă pe termen lung

##### Riscurile cuprind:

Concurență sporită  
Mai multe cerințe de îndeplinit  
Amenințarea consolidărilor  
Presiuni asupra costurilor cu forța de muncă

##### Costurile includ:

Investiții pentru respectarea reglementărilor UE  
Costuri ridicate în domeniile:  
■ Mediu  
■ Sănătate și securitate profesională  
■ Protecția consumatorului/răspundere pentru produs  
■ Costuri financiare directe pentru nerespectarea reglementărilor

---

*"În ciuda beneficiilor numeroase, extinderea UE ar putea determina o creștere a costului total al riscurilor în cazul majorității companiilor locale din Europa Centrală și de Est. În special companiile care nu iau măsurile necesare pentru gestionarea aspectelor de noutate și a riscurilor crescânde ce vor fi provocate de aderarea țării la UE, se vor vedea puse în situația de a face față unor costuri mari și a amenințării cu insolvabilitatea"*

*Jeffrey Manners, CEO Marsh - Europa Centrală și de Est/CSI*



# Patru aspecte critice ale riscurilor

**AVÎND ÎN VEDERE** gradul scăzut de cunoaștere a riscurilor, Marsh a dezvoltat, în cooperare cu The Economist Corporate Network și The Economist Intelligence Unit, patru rapoarte care intenționează să evidențieze provocările legate de managementul riscului, pe care le întâmpină companiile din Europa Centrală și de Est. Fiecare raport va trata un domeniu diferit al riscurilor în afaceri. Toate domeniile reprezintă provocări în sine în ceea ce privește alinierea legislației naționale la cea a UE, iar costurile potențiale ale nerespectării sau managementul defectuos al riscului au efecte importante.

## Răspunderea pentru produs și protecția consumatorului (disponibile din februarie 2004)

Legislația UE privind protecția consumatorului și a sănătății cuprinde 14 directive care tratează aspecte diverse, de la răspunderea pentru produs la publicitate. Nici unul din noile state membre nu va beneficia de perioade de tranziție pentru implementarea legislației.

Conform acestor directive, producătorii răspund de daunele generate de orice aspect legat de produs. Dacă nu se reușește identificarea producătorului,

fiecare furnizor al produsului devine răspunzător.

O directivă UE privind securitatea produselor a intrat în vigoare în 15 ianuarie 2004 și se va aplica și în țările în curs de aderare.

Legislația UE privind produsele alimentare cuprinde regulamente speciale dedicate igienei și controlului, modului de etichetare, aditivilor utilizați și modului de ambalare, practici care diferă mult de regulamentele locale din noile state membre.

## Întrebări cheie

- **Ce noi cerințe vor fi obligați producătorii din România și Bulgaria să îndeplinească de la 1 ianuarie 2007?**
- **Cum vor face față companiile din noile state membre la obligațiile nefamiliare lor în ceea ce privește retragerea produselor neconforme?**
- **Cum trebuie să monitorizeze și să gestioneze companiile riscurile asociate cu răspunderea pentru produs?**
- **De ce investiții este nevoie pentru modernizarea unităților de producere a alimentelor astfel încât să îndeplinească standardele UE?**

## Ghidul dumneavoastră pentru un management al riscurilor mai eficient în cadrul Uniunii Europene extinse

Realizate pe baza interviurilor cu oficialitățile UE, cu directorii executivi la nivel internațional și cu directorii agenților economici locali, cele patru rapoarte vă ajută să înțelegeți și să gestionați mai bine riscurile în cauză.

Fiecare raport va:

- Explica impactul legislației UE și modul în care va fi aplicată
- Discuta costurile generate de respectarea sau nerespectarea legislației
- Analiza schimbările legislative ce vor avea loc în viitorul apropiat în UE și care aduc cu sine schimbarea profilului riscurilor
- Descrie bunele practici de managementul riscului din statele actuale ale UE
- Prezenta exemple concrete ale modurilor de gestionare a riscurilor în companiile locale și filialele multinaționale din noile state membre
- Furniza o listă de verificare cu acțiunile recomandate pentru depășirea riscurilor din afacerea dvs.
- Ilustra modul în care un management eficient al riscurilor poate aduce avantaje agenților economici.

## Sănătate și securitate/protecția resurselor umane

Acquis-ul descrie un cadru legal foarte complex, compus din 40 de directive destinate tuturor sectoarelor industriale și serviciilor.

Se vor înființa organisme judiciare și administrative naționale pentru monitorizarea și înregistrarea reclamațiilor din partea personalului. Răspunderea angajatorilor se va ridica la nivelul statelor membre ale UE.

Într-o anchetă realizată în 2001 de Fundația Europeană pentru Îmbunătățirea Condițiilor de Viață și de Muncă s-a constatat ca există diferențe majore în acest domeniu între statele din UE și cele în curs de aderare. 40% dintre angajații din țările în curs de aderare consideră că se expun la riscuri de sănătate și securitate personală la locul de muncă, în comparație cu doar 17% dintre angajați din UE, care aveau aceeași opinie.

### Întrebări cheie:

- Ce schimbări va aduce integrarea în domeniul drepturilor și obligațiilor angajatorilor și ale angajaților din țările în curs de aderare?
- Avantajele de cost ale producătorilor locali se vor diminua o dată cu introducerea de cerințe mai exigente în privința sănătății și securității?
- Ce perioade de tranziție vor exista, dacă este cazul, pentru reglementările privind echipamentele la locul de muncă, timpul și condițiile de muncă?
- Ce abordare ar trebui să aibă companiile pentru elaborarea de sisteme de securitate eficiente?

### Răspunderile pentru mediu

Adoptarea acquis-ului privind mediul va necesita o investiție estimată la aproximativ 120 de miliarde de euro pentru țările în curs de aderare și pentru viitoarele candidate, România și Bulgaria.

În multe cazuri, acquis-ul va impune standarde mai stricte privind emisia de substanțe periculoase și practicile de management al deșeurilor asociate cu manipularea și evacuarea finală a tuturor materialelor reziduale.

Industria grea, precum cea chimică, energetică și metalurgică, va trebui să

întrunească cerințele de acordare a licențelor pentru controlul poluării, conform specificațiilor din Directiva privind prevenția și controlul poluării. Respectarea acestei directive va genera costuri ridicate.

Legislația privind mediul este un obiectiv al schimbărilor viitoare. Modificările reglementărilor vor cuprinde Directiva privind răspunderea pentru mediu, care a fost adoptată în primăvara lui 2004 și care, odată aplicată, ar putea determina o creștere considerabilă a răspunderilor pentru activitățile contaminatoare și pentru daunele provocate resurselor naturale. S-a mai propus o Directivă privind produsele chimice, a cărei scop va consta în anticiparea procedurilor de înregistrare și a evaluărilor securității pentru întreprinderile care comercializează anual mai mult de o tonă de substanțe chimice.

### Întrebări cheie:

- Ce investiții vor trebui să fie făcute de către companii pentru a se conforma reglementărilor actuale și viitoare privind mediul?
- Ce sectoare ale industriei și ce țări vor avea de înfruntat cele mai mari provocări legate de respectarea legislației privind mediul?
- Cum se pot asigura investitorii ca unitățile pe care le achiziționează nu au răspunderi indirecte pentru mediu?
- Ce opțiuni există pentru gestionarea posibilelor răspunderi?

### Răspunderea directorilor și administratorilor (D&O)

În urma mai multor scandaluri în 2002 și 2003 care au afectat anumite corporații, răspunderea directorilor pentru acțiunile companiei a început să atragă atenția UE.

Planul de acțiune al direcțiilor financiare ale UE urmăresc să creeze la nivelul UE o piață de capital integrată până în 2005, care este și termenul limită pentru introducerea Standardelor internaționale de raportare financiară. UE mai intenționează să elaboreze un ghid al conducerii corporative. Ne putem aștepta la o monitorizare mai atentă a acționarilor și a îndeplinirii de către directori a sarcinilor legislative în cadrul companiilor înregistrate în Europa Centrală și de Est.



Nerespectarea legislației UE va pune directorii de companii în situații vulnerabile față de litigii și sancțiuni. Mai buna cunoaștere de către consumatori și angajați a drepturilor pe care le au va întări și mai mult această tendință.

#### Întrebări cheie

- **Primele de asigurare pentru D&O sunt în creștere în regiunea ECE?**
- **Care va fi impactul aplicării standardelor UE privind conducerea corporativă asupra activității firmelor din Europa Centrală și de Est?**
- **Directorii firmelor locale sunt vulnerabili față de acțiuni legale, oriunde în cadrul UE?**
- **Ce măsuri de precauție se pot lua pentru gestionarea potențialelor riscuri majore?**

#### Implicații pentru asigurări

La suprafață, integrarea în UE nu va aduce nici o schimbare radicală, pe termen scurt, pe piața asigurărilor din Europa Centrală și

de Est. Reformele în asigurări au fost demarate în 1990 de asiguratori internaționali precum Allianz, AIG, Generali și QBE deja prezenți în regiune.

Totuși, în timp, intensificarea concurenței poate provoca schimbări semnificative la nivelul structurii piețelor din Europa Centrală și de Est. Pentru prima oară, cumpărătorii de asigurări vor beneficia de un acces direct la produsele de asigurare disponibile în toate cele 25 de state ale UE. La nivel extern, furnizorii de asigurări vor reuși să atace cota de piață a operațiunilor locale, fără a mai fi nevoie de eforturi pentru înființarea și înregistrarea de noi persoane juridice.

Date fiind acestea, firmele internaționale de asigurare vor încerca să-și câștige reputația la nivel local, dar ar putea fi precaute în privința strategiilor pe termen scurt și mediu. În plus, încă nu dispun de infrastructura locală pentru a procesa un număr mare de polițe. În practică, credem că asigurătorii externi vor fi atrași în primă fază de corporațiile mari din regiune, pentru care prezența internațională, expertiza specifică și produsele de asigurare noi vor fi cele mai atractive.

## De ce sunt importante aceste aspecte?

Dacă firmele doresc să se pună la adăpost de riscul nerespectării legislației și să reducă impactul schimbărilor legislative ulterioare, este esențial să înțeleagă și să țină cont de cele patru domenii de risc evidențiate în aceste studii. Însă un management al riscurilor eficient nu se referă doar la evitarea dezastrului, ci are potențialul de a crea avantaje față de concurență. Firmele care au un sistem eficient de managementul riscului sunt candidați mai atractivi pentru investiții și achiziții, iar companiile cu o viziune clară a beneficiilor rezultate de pe urma bunei gestionări a riscurilor au mai multe șanse să genereze dezvoltare durabilă. O dată cu integrarea în UE, un sistem de managementul riscurilor mai performant se poate dovedi a fi unul dintre cele mai importante beneficii.

## Despre Marsh

Marsh, liderul mondial în consultanță de risc și brokeraj de asigurări, are 38.000 de angajați și o cifră de afaceri anuală de 5,9 miliarde USD. Compania furnizează servicii specializate pentru clienți din peste 100 de țări. Marsh este deținută de Marsh & McLennan Companies (MMC), companie globală care are aproape 59.000 de angajați și o cifră de afaceri anuală ce depășește 10 miliarde USD.

În Europa, Marsh oferă clienților avantaje unice în ceea ce privește consultanța de risc și tipurile de asigurări. Acest avantaj implică două aspecte: o rețea globală de birouri și cel mai mare număr de profesioniști în asigurări. De asemenea, Marsh este singurul broker care deține birouri la nivel global, acest fapt permițând furnizarea de servicii de calitate clienților săi, oriunde în lume. Angajații noștri au abilitățile și experiența ce le permit să înțeleagă mediul social, economic, politic și cultural al fiecărei țări.

Dacă doriți să discutați cu reprezentanții Marsh despre riscurile și nevoia de asigurări a companiei dumneavoastră, vă rugăm contactați:

**România**

Cristian Fugaciu

Telefon: +(40) 21 232 18 74

E-mail: cristian.fugaciu@marsh.com

---

The information contained herein is based on sources we believe reliable, but we do not guarantee its accuracy, and it should be understood to be general insurance information only. Marsh makes no representations or warranties, expressed or implied, concerning the financial condition, solvency, or application of policy wordings of insurers or reinsurers. The information is not intended to be taken as advice with respect to any individual situation and cannot be relied upon as such. Insureds should consult their insurance advisors with respect to individual coverage issues.

This document or any portion of the information it contains may not be copied or reproduced in any form without the permission of Marsh Inc, except that clients of Marsh Inc need not obtain such permission when using this report for their internal purposes.

Statements concerning tax, accounting or legal matters should be understood to be general observations based solely on our experience as insurance brokers and risk consultants and may not be relied upon as tax, accounting or legal advice, which we are not authorised to provide. All such matters should be reviewed with the client's own qualified

[www.marsh.com](http://www.marsh.com) / [www.marsh.ro](http://www.marsh.ro)

© 2004 Marsh Inc. All rights reserved.