



INSIDE
Insurance
TRENDS

edição 01 . 2015

O FUTURO DOS SEGUROS

Seguros - como será a área nos próximos anos?
Mudanças - Impacto para o Setor
Importância e Papel da Tecnologia

EDIÇÃO 01.2015

Nesta edição, à conversa com...



Francisco Melo Pereira
Head of Product Iberia na MetLife



Luís Cervantes
Presidente da APROSE



Tiago Venâncio
CEO da AEGON Santander

Sobre a msg life

Dentro do Grupo msg - líder tecnológico Europeu especializado no setor Segurador - a msg life é responsável por conceber, desenhar e desenvolver todas as soluções relacionadas com a Distribuição de Seguros. Com operações em Portugal e Espanha, a msg life foca-se em garantir altos níveis de agilidade e em aumentar a autonomia dos utilizadores de negócio, através da utilização dos seus produtos e serviços. O grupo msg tem 35 anos de existência, mais de 100 clientes, está presente em 30 países e conta com uma equipa de 6000 colaboradores.

Seguros, o que podemos esperar?

Falar do futuro é sempre um exercício arriscado e particularmente difícil quando olhamos para uma área como a dos seguros, não só pela sua complexidade mas também pela estreita correlação desta área com o seu contexto envolvente. A evolução demográfica, a educação, a realidade financeira, a responsabilidade social, os novos hábitos de consumo, a tecnologia disponível e até as questões culturais, são variáveis que têm que ser tidas em consideração quando se equaciona o futuro dos seguros. Se a todas estas variáveis somarmos a crise que a Europa (e por consequência Portugal) atravessa, a análise desse futuro surge ainda com um maior grau de incerteza. Os perigos e problemas inerentes a tempos conturbados abrem sempre janelas de oportunidade. Diogo Santos Franco, responsável de estratégia e inovação do Grupo Generali, em Espanha, lembrou-nos recentemente numa conferência que na cultura oriental a palavra crise é composta por dois símbolos que se leem *wéiji* e que traduzidos separadamente, *way* e *gee*, significam, respetivamente, perigo e oportunidade. É precisamente ao aproveitar de oportunidades que estamos a assistir, através de uma mudança no mercado, nos intervenientes, nos clientes e na tecnologia. Uma mudança que, sem receitas milagrosas, tem que ser feita diariamente, experimentando, inovando, cimentando novos caminhos. E o mercado faz este caminho por si próprio. Os clientes, cada vez mais informados e exigentes, fazem este caminho puxando pelos intervenientes e depois cabe a estes, aos protagonistas do mercado, descobrir os caminhos e inovações para transformar perigos em oportunidades e garantir a sobrevivência das suas organizações num ambiente cada vez mais competitivo e volátil.

Esta publicação, que a msg life Ibéria decide agora lançar, pretende ser um contributo para esta discussão, para esta fase de mudança que promete reforçar a excelência e a solidez do setor segurador. Este é um espaço de opinião, de informação isenta, permitindo um aprofundar das ligações entre os vários intervenientes, e simultaneamente partilhar experiências e tendências identificadas em mercados relevantes. Em cada número desta publicação daremos voz aos especialistas da nossa praça, para que possam partilhar a sua visão sobre temas relevantes para o mercado segurador nacional. Começamos pelo “Futuro dos Seguros” pois é ao imaginar o futuro que surge a modernização e dinâmica de que o setor necessita. Modernização essa que não deve nem pode esquecer o ator principal: o Cliente. As conversas, entrevistas e opiniões presentes neste número mostram como quem está por dentro dos seguros não esquece a inovação e agilidade que o Cliente tanto procura. Nesta edição lançamos um conjunto de três perguntas a Francisco Melo Pereira, Luís Cervantes e Tiago Venâncio, partilhando assim a sua visão sobre os desafios que podemos esperar.

Jorge Miranda

Regional Manager Iberia

José Burgos

Business Development Manager Portugal

Tendo presente o cenário de fusões e aquisições a que temos assistido nos últimos tempos, como imagina a área de seguros daqui a 10 anos?

Não é fácil fazer antevisões num setor que está em transformação. No entanto, Francisco Melo Pereira, Head of Product Iberia na MetLife, acredita que ainda há espaço para uma maior concentração, “sobretudo pela dificuldade que as seguradoras mais pequenas terão em enfrentar as pressões concorrenciais das maiores, cumprindo requisitos regulatórios cada vez mais onerosos”.

Luís Cervantes, Presidente da APROSE, tem uma opinião semelhante. Para este executivo, “o efeito conjugado da transição para o regime de Solvência II e do período de crise económica 2011/2014 está a originar uma mudança ao nível dos acionistas, com oportunidades de fusões e aquisições”.

Já Tiago Venâncio, CEO da AEGON Santander, defende que hoje há uma “maior concentração do mercado segurador, decorrente da forte competitividade do mercado segurador”. No entanto, desta vez, a competitividade foi prejudicial às empresas do setor. A explicação é só uma. Para conseguir bater a concorrência e ganhar mercado, as organizações têm optado pela “implementação de políticas de preço

agressivas”. E as consequências (negativas) não se fizeram esperar. Para Tiago Venâncio este cenário tem “penalizado duramente as margens técnicas das seguradoras”. Quanto à duração desta condicionante de mercado, com aquisições e concentrações ainda nos planos de algumas empresas, há opiniões contraditórias. Tiago Venâncio acredita que o difícil ambiente macroeconómico e a redução do rendimento disponível das famílias poderá manter-se por mais dois a três anos, o que, a acontecer, irá acelerar o processo de concentração do mercado.

Luís Cervantes, por seu lado, tem uma opinião contrária e acredita que esta é uma situação temporária. No entanto, o executivo alerta para o facto que, depois de estabilizado o processo, o número de operadores no mercado português terá uma dimensão idêntica ao atual. O cenário futuro passará, para o Presidente da APROSE, por alguns operadores que atuarão em todas as áreas de negócio e que poderão ter uma dimensão, medida em quota de mercado, ligeiramente superior à atual, e por um conjunto de companhias que atuarão em

nichos de mercado.

Esta antevisão vai ao encontro da visão de Francisco Melo Pereira que lembra que a “indústria será cada vez mais pressionada para a procura de eficiências”. E que há duas possíveis soluções: o recurso à tecnologia e a opção pela especialização.

E depois, lembra Luís Cervantes, há a área da distribuição. Sobre esta prevê-se uma redução (drástica) do número de operadores, em contraponto ao aumento da “dimensão e profissionalismo”. “Um mercado com 4.000 a 6.000 profissionais em contraponto com os atuais 22.000 manterá o mesmo nível de concorrência mas trará fortes benefícios em termos de qualidade de serviço para os consumidores”, constata Luís Cervantes.

“ a indústria será cada vez mais pressionada para a procura de eficiências. Há duas possíveis soluções: o recurso à tecnologia e a opção pela especialização.

Francisco Melo Pereira

Impacto para o Setor

Qual será o maior desafio para o setor Segurador num futuro próximo? E porquê?

A dificuldade em antever o futuro do setor dos seguros reflete-se na definição dos seus desafios. Francisco Melo Pereira acredita que “o maior desafio será o cliente”. A razão para a sua convicção é simples: “porque será cada vez mais informado e muito mais exigente quanto a produto, preço e serviço do que o foi até agora”.

A opinião de Tiago Venâncio é em parte coincidente. Para este executivo, o futuro será ditado pelo consumidor. Mas isto porque a Internet, as redes sociais e a mobilidade têm alterado os hábitos de consumo “e certamente estão a moldar as novas gerações”.

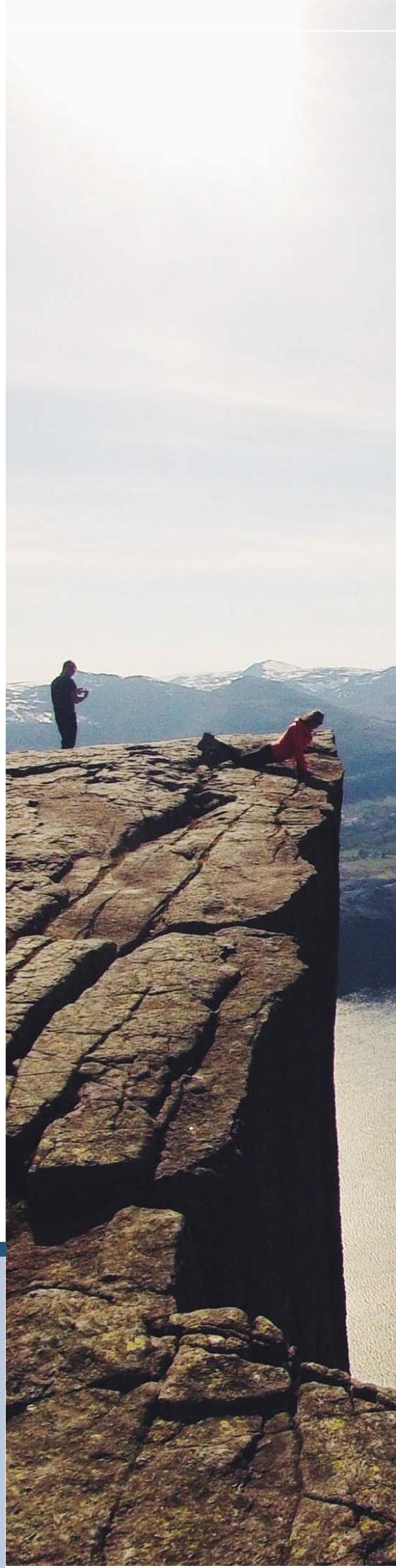
Esta mudança de comportamento leva a que acredite que “é expectável que progressivamente os canais tradicionais de distribuição de seguros sejam abandonados em detrimento de um canal ‘online’, simples, rápido e próximo”. Sem esquecer, adicionalmente, que “as redes sociais vão ter um papel importante na formação de opinião e nas escolhas dos consumidores”. Este é, para Tiago Venâncio, o grande desafio do setor: definir o modelo de negócio “online”. Porque as atuais formas de fazer negócio não estão preparadas para este futuro que se antevê. “Atualmente a distribuição do mercado segurador é

dominada por intermediários cujo principal foco do dia-a-dia é perceber e entender as necessidades dos consumidores e oferecer produtos de seguros em acordo com as suas necessidades.”

Já para Luís Cervantes, a maior dificuldade virá do próprio setor, que terá de “adaptar a sua estratégia comercial, de marketing e financeira aos nichos de mercado que pretende atingir”. Isto porque atualmente existem inúmeras formas e métodos para proteger um risco específico. E, neste caso, a multiplicidade não é um fator positivo. Pelo contrário, aumenta a complexidade e eleva o nível do desafio colocado às seguradoras. O que leva a que Luís Cervantes afirme que “quem tiver mais foco e maior nível de especialização poderá ser vencedor nessa linha de negócio”. Sendo que este é um desafio endereçado tanto à área dos seguros como à da distribuição.

“quem tiver mais foco e maior nível de especialização poderá ser vencedor nessa linha de negócio.”

Luís Cervantes



C

omo vê o papel da tecnologia na indústria seguradora atualmente?

A tecnologia tem um papel cada vez mais preponderante no quotidiano das empresas. Se antes o departamento de tecnologias de informação era visto apenas como um facilitador, hoje é encarado como um parceiro, que tem de estar em perfeita sintonia com a estratégia de negócio da organização. E isto é algo que é transversal a toda a economia. Como refere Francisco Melo Pereira, o “difícil é identificar algum setor onde não o seja”.

Luís Cervantes vai mais longe e afirma que “o papel da tecnologia é chave ao longo de toda a cadeia de valor”, ou seja, abarca todas as fases do negócio. Desde o início de tudo – os processos operacionais (“onde a produtividade tem subido bastante nos últimos anos pela digitalização de processos”) – ao processo de contacto com o cliente, “existe um caminho de progressão para o qual todos os atores devem ser estratégias e ter capacidade de adaptação”.

No entanto, apesar de fundamental, o potencial tecnológico ainda não é devidamente aproveitado. Pelo menos em todas as suas áreas.

Esta é a convicção de Francisco Melo Pereira que alerta para o facto que, ao contrário de outras indústrias, o setor segurador “ainda não explorou devidamente o potencial da tecnologia como elemento diferenciador”.

Luís Cervantes, por seu lado, dá um exemplo concreto de uma área deficitária. Nos processos de distribuição ainda há muito por fazer, “nomeadamente na interligação digital entre os sistemas das Companhias de Seguros e dos Agentes e Corretores”. Já Tiago Venâncio acrescenta que não é só na definição de novos modelos de distribuição que a tecnologia será determinante. A esta área o executivo adiciona a análise de comportamento dos consumidores (no uso da tecnologia) e/ou nas redes sociais.

“ não é só na definição de novos modelos de distribuição que a tecnologia será determinante.

Tiago Venâncio

Desafio



Se tivesse a responsabilidade de colorir este setor, detentor de uma imagem pré-estabelecida de algum cinzentismo, que impacto antevê que as suas escolhas poderiam ter?

Tradicionalmente o setor dos seguros é visto como pouco apelativo e atrativo. A explicação está, segundo Luís Cervantes, no rigor contratual que caracteriza o setor e que lhe dá “uma coloração cinzenta”. Cor que se mantém, por mais apelativas que sejam as ações de marketing. Para o executivo, as seguradoras deverão apostar na qualidade de serviço e no seu alinhamento com as expectativas dos clientes como fator de diferenciação. Isto porque o rigor e a sistematização de processos são compatíveis com um elevado padrão de qualidade de serviço. “Julgo que é a este nível que a indústria de seguros deve procurar a diferenciação, procurando uma maior consistência entre a expectativa que o cliente tem quando adquire um seguro e a entrega do serviço quando necessário.”

Francisco Melo Pereira tem uma opinião semelhante. O executivo da MetLife afirma que sente a “responsabilidade de colorir o setor” e que as suas escolhas “são no sentido de aproximar a indústria para muito mais perto do cliente, de ouvirmos as suas necessidades, as suas opiniões para que também possamos nós comunicar muito melhor”. A distribuição, para Luís Cervantes, tem aqui um papel fundamental. Será o seu profissionalismo a marcar a diferença: “o início da expectativa do cliente que marcará a sua perceção sobre o setor inicia-se no processo de venda”. Porque, afirma perentório o Presidente da APROSE, “não temos muitas oportunidades para causar uma boa primeira impressão!”. No entanto este é um cenário com um fim temporal à vista. Pelo menos

essa é a convicção do executivo da MetLife, que acredita que “esse cinzentismo desaparecerá no momento em que exista uma perceção clara do valor do seguro e o serviço associado esteja em linha com o exigido”. Dando alguns exemplos concretos “destacaria a simplificação de produtos, de comunicação e a medição da satisfação dessa comunicação nas diversas oportunidades que temos de contacto”.

“esse cinzentismo desaparecerá no momento em que exista uma perceção clara do valor do seguro e o serviço associado esteja em linha com o exigido.”

Francisco Melo Pereira

Novos Canais de Distribuição



Seguradoras terão de encontrar novos canais de distribuição

Bernard Achter - Membro do Conselho Executivo do Grupo msg life

O mercado das seguradoras está a mudar, em parte por condicionantes tecnológicas, e em parte por condicionantes regulamentais. As exigências em termos de rigor, transparência e reporte aumentaram substancialmente, consequências da crise económico-financeira que abalou o mundo. Na Europa a Comissão Europeia estipulou que a Solvência II entra em vigor a 1 de Janeiro de 2016, o que vai mudar a forma de fazer negócio de todas as seguradoras.

A edição de Maio de 2014 do Diário Económico (nº 5928) abordou o tema dos seguros prevendo grandes mudanças no setor até 2024, em termos de (i) controlo acionista (com maior presença de *players* internacionais); (ii) novos modelos de governação e de gestão (fruto do novo regime de solvência, baseado no risco), (iii) maior fiscalização por parte da entidade central europeia, (iv) um novo enquadramento regulatório e (v) novos produtos, capazes de responder a um cenário de baixo crescimento e baixas taxas de juro de longo prazo. Estas mudanças implicarão uma nova forma de suporte às operações (na subscrição, distribuição, regularização, etc.) e estão desde já a obrigar as seguradoras - nas palavras de Bernhard Achter, membro do Conselho Executivo do grupo msg life - a serem mais eficientes e a reduzirem custos. Neste cenário o recurso à

“tecnologia é fundamental”, pela eficácia e por permitir uma rápida e mais fácil adaptação a um negócio em constante mudança.

Adicionalmente, ocorre já uma mudança do próprio consumidor, que hoje, dado o acesso à informação, é mais exigente e informado. Os clientes exigem cada vez mais personalização, mobilidade (a um custo razoável) e reutilização dos seus contactos anteriores querendo ter a mesma experiência de interação com a empresa independentemente do canal (omnicanalidade). Entre os clientes com novos comportamentos, e tecnologias que permitem uma integração entre os diversos canais e a digitalização dos modelos de negócio, “Estamos perante uma mudança de costumes, em que os clientes compram mais produtos pela internet”, acrescentou o executivo. Área esta em que as seguradoras nacionais já trabalham há algum tempo e onde se acredita que têm feito um “trabalho interessante”, com ganhos de eficiência “consideráveis”. Isto não significa que os desafios tenham sido todos ultrapassados, por exemplo, a disseminação da tecnologia e a proliferação de dados colocam uma maior dificuldade em criar um perfil do cliente; os estereótipos já não funcionam. Os clientes assumem, agora, diferentes comportamentos de compra para o mesmo tipo de produtos.

Uma das apostas das seguradoras terá, necessariamente, de passar pelo canal de distribuição, área que assume cada vez mais relevo e que é um fator distintivo no negócio das empresas de seguros e no relacionamento entre operadores e consumidores. Basicamente, a distribuição de produtos e serviços de seguros deve ser feita de forma global, independentemente do canal de distribuição escolhido, focada na descoberta de necessidade do cliente. Este são fatores diferenciadores, muito importantes num momento em que as Seguradoras batalham num mercado global, que as obriga a focalizar os seus investimentos na eficiência e na redução de custos, ao mesmo tempo que têm de apostar numa nova plataforma de vendas e distribuição para satisfazer as exigências do consumidor do século XXI e dos reguladores nacionais e internacionais.

“Hoje os clientes exigem omnicanalidade, personalização, mobilidade e reutilização dos seus contactos anteriores.

Bernard Achter

DESTAQUES

Consumidores definem os desafios de mercado

Há um novo paradigma de consumo – consequência de um maior acesso à internet – que se traduz num consumidor permanentemente conectado, mais informado e com acesso a um leque de ofertas que nunca, em tempo algum, foi tão abrangente. Independentemente das estratégias que o mercado possa adotar e da sua capacidade para influenciar o momento de consumo, o consumidor é cada vez mais o verdadeiro protagonista das suas próprias decisões.

Esta é a realidade apontada no estudo da PWC, *Insurance 2020 & beyond: Necessity is the mother of reinvention*. O estudo coloca uma simples questão que já não se prende com o quanto é que as empresas de seguros estão dispostas a mudar, mas sim com a sua capacidade de responder rapidamente a estas novas tendências, a este novo consumidor. O repto está assim lançado e o estudo da PWC é muito claro: “os consumidores querem produtos que respondam às suas necessidades, que sejam transparentes e fáceis de perceber. Querem poder falar com os seus mediadores quando, como e onde quiserem. As empresas que demorarem a reconhecer e a responder a estas exigências serão rapidamente ultrapassadas por competidores mais ágeis e mais conscientes dos desafios que se colocam ao mercado.”

Fidelização, personalização e transparência são palavras-chave na relação com o consumidor

O estudo *Global Insurance Outlook* (de 2015), realizado pela EY, traça os principais desafios para o mercado segurador num ano em que a tecnologia se assume como protagonista do futuro deste setor.

Olhando para a Europa, o setor enfrenta desafios acrescidos numa altura em que a economia começa a dar sinais de recuperação mas ainda com um nível de investimento muito baixo. O consumidor está mais retraído, o mercado cada vez mais competitivo, sendo por isso imperativo traçar novos caminhos para chegar ao cliente, com mais soluções, mais informação, mais transparência e providenciando maior satisfação para o cliente.

Assistem-se a duas grandes tendências: (1) uma maior interação com o consumidor através de um leque mais abrangente de canais de comunicação, com o digital na linha da frente deste diálogo; e (2) a criação de produtos e serviços à medida das necessidades individuais dos clientes. Neste sentido, fidelizar é a palavra-chave e personalização é a pedra basilar deste processo.

Num mundo em que a informação é cada vez maior e em que os canais digitais permitem um conhecimento mais profundo do consumidor, das suas preferências e das suas necessidades, a forma como as seguradoras irão interpretar esses dados e utilizá-los para melhorar a sua oferta e performance irá, definitivamente, moldar o futuro deste setor e a forma como se relaciona com o consumidor.

Product Machine no top 20 das soluções tecnológicas para o mercado segurador

Segundo um estudo realizado pela Genworth (*Measuring Consumer Financial Security and Vulnerability*), a Europa, a Ásia e a América têm em comum a preferência dos consumidores pela compra de seguros nas plataformas digitais, demonstrando que a compra de seguros em plataformas digitais já supera a compra em alguns dos canais convencionais, como o telefone ou os correios.

Canal digital escolhido pelos consumidores para a compra de Seguros

A revista norte americana *CIO Review* – referência na área de inovação tecnológica no mercado empresarial – apresentou as 20 soluções tecnológicas mais promissoras para o setor segurador em 2015.

Entre as 20 soluções eleitas está a Product Machine, plataforma de gestão de produtos multi-ramo, desenvolvida pela FJA-US, empresa do grupo msg life, cuja representação no mercado nacional é assegurada pela msg life Ibéria.