

1 Introdução (contendo tema, problema de pesquisa e objetivos)

A evolução tecnológica tem propiciado ao mercado financeiro e segurador o uso intensivo de novas tecnologias, como *Blockchain*, Inteligência Artificial, Internet das Coisas (IoT) e *Big Data* (Borelli & Saponara, 2019; Cardoso & Pinto, 2018; Mendonça et al., 2018). Adicionando-se a isso um forte aumento no uso de *smartphones* e redes sociais (Ferreira et al., 2018), chega-se a um ambiente propício para o surgimento das *Fintechs* (*startups* de finanças, com apelo digital/tecnológico) e *Insurtechs* (*fintechs* do mercado segurador): novos *players* que passam a fazer parte do ecossistema dos mercados financeiro e segurador, trazendo nova dinâmica aos mesmos, a partir do uso intensivo de tecnologia.

Indicando atenção e inserção em tal cenário, o Brasil já registra mais de 550 *fintechs* e 113 *insurtechs* (Distrito, 2020), com crescente atuação no ecossistema, composto por (1) *fintechs/insurtechs*, (2) desenvolvedores de tecnologia, (3) governos (especialmente no papel de regulador), (4) clientes (indivíduos e empresas) e (5) instituições tradicionais (como bancos e seguradoras), possibilitando ganhos em termos de desenvolvimento econômico, inovação e os provenientes dos benefícios potenciais aos clientes atuais e futuros (Lee & Shin, 2018).

A título de tangibilização de potencial, vale mencionar alguns números do mercado segurador brasileiro: em 2020, arrecadou R\$ 489 bilhões em prêmios (6,7% do PIB), tendo crescido 1,3% em relação a 2019, enquanto o PIB recuou 4,1%, mostrando a resiliência do setor e possuía reservas em ativos financeiros aplicados no país da ordem de R\$ 1,5 trilhão, o Brasil ainda ocupava a 13ª posição no ranking mundial de seguros, atrás de países como a Coreia do Sul, sinalizando para o grande espaço para crescimento de nosso mercado (CNSEG, 2021).

O potencial é expressivo também no aspecto social, por ser o Brasil um país populoso (mais de 212 milhões de habitantes) e desigual, com mais de 13 milhões de pessoas na extrema pobreza, que vivem com até R\$ 151 por mês e 52 milhões na pobreza, com renda mensal de até R\$ 436 (IBGE, 2021). As microfinanças (seguros, serviços bancários, crédito e poupança), têm o poder de ampliar o acesso a serviços financeiros e proporcionar condições favoráveis à inclusão financeira da população de baixa renda (CNSEG, 2019; Sela & Greatti, 2018), que tende a ser mais facilmente alcançada com o uso intensivo de tecnologia (Demir et al., 2020; Sanca, 2019; Santiago et al., 2020) e com a concepção de soluções aderentes a tal público.

Um aspecto observado mundialmente no mercado segurador com o cenário pandêmico, foi o expressivo aumento do engajamento digital dos clientes, com cerca de 80% deles passando a interagir digitalmente com suas seguradoras e levando-as a investir em soluções para a melhoria dessa experiência. Apesar disso, vale mencionar que mais de um terço das seguradoras acham os canais digitais pouco efetivos em termos de vendas, pois diferentemente dos agentes e corretores, não proporcionam consultoria especializada e individualizada aos segurados, que embora indiquem que *websites* e canais de consulta “24/7” sejam seus canais prediletos, pelo fácil acesso, também informam que quanto mais complexo o produto (seguros empresariais, por exemplo), menos essas facilidades pesam para a escolha do provedor (Capgemini, 2021).

No caso brasileiro, há outros avanços em andamento como o *Open Insurance* - ferramenta que está sendo desenvolvida e regulamentada com um conjunto de regras que, através de APIs (*Application Programming Interface*), viabilizará a obtenção e troca de dados e informações sobre os clientes de uma forma segura, sincronizada e estruturada, a partir do consentimento ou solicitação deste usuário. Tal iniciativa é mais um exemplo que mostra que o futuro do setor converge para que a tecnologia ofereça importante suporte ao desenvolvimento do mercado de seguros, que deverá ampliar o investimento em inovação, inteligência artificial e digitalização, para tomar decisões cada vez mais assertivas e oferecer produtos e serviços personalizados, que atendam as demandas deste novo mercado que se apresenta (Nunes, 2021).

O calendário previsto para a adoção do *Open Insurance* no Brasil tem que a primeira fase, a partir de 15 de dezembro de 2021, contemplará o compartilhamento de dados públicos das empresas referentes a produtos e canais de atendimentos. Na segunda fase, prevista para começar em 1º de setembro de 2022, os clientes poderão compartilhar seus dados pessoais. Já a terceira fase, que prevê a execução de serviços por meio do ecossistema, terá início em 1º de dezembro de 2022, praticamente um ano após a largada da primeira fase (SUSEP, 2021a).

Alguns impactos são esperados com tais avanços: o uso recorrente de dados obtidos pelas seguradoras em todos os pontos de contato do cliente, olhando a jornada de cada cliente e/ou cenários mais amplos de seu comportamento, para a título de exemplo, identificar que um cliente está no aeroporto (a partir da atualização de status no *Facebook*, por exemplo) e ofertar um seguro-viagem antes mesmo que ele entre no avião; a análise de dados para baratear, simplificar e diversificar a oferta de seguros (com consequente expectativa de aumento da inclusão financeira, democratização de acesso, penetração de mercado e da concorrência entre seguradoras tradicionais e *insurtechs*) e a concepção de produtos e serviços com diferentes abordagens em relação ao que é tido como estado da arte no mercado atual (Forbes, 2021).

Diante de tal cenário, nota-se que o estudo de tendências no mercado segurador tem se mostrado relevante em âmbito mundial e nacional. Assim, este estudo tem por objetivo verificar a percepção de executivos do mercado segurador quanto à importância e presença e/ou disseminação de cinco tendências tecnológicas e de negócios indicadas como determinantes para um bom desempenho futuro no mercado brasileiro tanto para seguradoras tradicionais, quanto para *insurtechs* (Capgemini, 2021), em termos (1) gerais, (2) para produtos massificados e (3) para seguros de grandes riscos, tendo sido abordadas as seguintes tendências:

- (1) Capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios,
- (2) Processos resilientes/adaptáveis às necessidades dos clientes e parceiros de negócios,
- (3) Priorização da experiência do usuário e oferta de soluções personalizadas,
- (4) Informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes e
- (5) Proporcionar uma adequada experiência digital e de omnicanalidade em todas as etapas da Jornada do cliente (contratação, pós-venda, gestão de sinistros etc.).

Na próxima seção será apresentado o referencial teórico do estudo. O método da produção técnica será desdobrado na seção três, tendo na sequência a exposição dos resultados obtidos e da análise realizada na seção quatro. As conclusões do estudo, bem como suas considerações finais serão apresentadas na seção cinco.

2 Referencial Teórico

Nessa breve fundamentação teórica, serão apresentados os conceitos de: (1) Transformação digital e (2) *Fintechs/Insurtechs* – para embasamento das discussões sobre tendências tecnológicas e sua efetiva aplicação em novos modelos de negócios no mercado segurador.

2.1 Transformação Digital

Transformação Digital (TD) é um conceito relativamente novo, que pode ser definido como a modificação (ou adaptação) de modelos de negócios, resultante do ritmo dinâmico do progresso tecnológico e da inovação que desencadeia mudanças nos comportamentos sociais e do consumidor (Kotarba, 2018).

Em seus estágios iniciais de adoção, é comum que seja confundida com a mera digitalização de processos (de caráter incremental, em termos de inovação), quando na verdade,

a TD é responsável por introduzir as bases para criação de um novo modelo de negócios, com uma nova lógica de criação e captura de valor, mudando toda a empresa e gerando novas possibilidades de obtenção de vantagem competitiva a partir de como a empresa passa a criar e agregar valor aos clientes, convertendo o pagamento recebido em lucros (Verhoef et al., 2019).

Muito embora a vertente tecnológica seja tida como crítica em tais processos, é importante ter em vista que a TD não é apenas sobre tecnologia, mas também sobre mudança estratégica e cultural nas empresas (von Leipzig et al., 2017) e no ambiente que as cerca, especialmente em termos mercadológicos, como mudanças nas atitudes e comportamentos dos clientes e suas demandas (Pramanik et al., 2019).

É importante que, antes do início de um processo de TD, dois pontos sejam endereçados: (1) o levantamento dos reais problemas a se resolver (para evitar que se apegue aos processos e se esqueça dos problemas) e (2) ter o cliente no centro do processo, para evitar fazer trabalho que não agregue valor ao cliente e portanto, não precisaria ser feito (Hofmann, 2018; Sutherland & Sutherland, 2018).

Processos de TD têm a aprendizagem digital como fenômeno intrínseco a eles, sendo: (1) não necessariamente planejada, (2) ancorada em tecnologia, (3) um processo contínuo, cotidiano e “sem fim” e (4) voltado à busca da solução de problemas complexos a partir de trabalho colaborativo, comunicação eficiente e autonomia processual (Sousa & Rocha, 2019).

Uma vez que a contínua experimentação e aprendizagem sobre tecnologia são requisitos da TD, empresas bem-sucedidas em tal processo tendem a ter áreas voltadas ao estudo das opções de tecnologias dinâmicas e de longo alcance, visando proatividade quanto a desafios futuros do negócio (Guinan et al., 2019).

Por fim, vale frisar que, embora tecnologia seja um recurso/ativo muito relevante em tal processo, não é recomendável que a liderança da TD fique à cargo da área de tecnologia, uma vez que a abrangência e característica de foco nos negócios, nos clientes e na organização como um todo transcendem à atuação e escopo de tal área (Chanias et al., 2019).

2.2 *Fintechs/Insurtechs*

O termo *Fintech* vem da contração das palavras finanças e tecnologia, sendo usado para referir-se a empresas que utilizam tecnologia para operar fora dos modelos de negócios tradicionais de serviços financeiros (praticados por bancos e seguradoras incumbentes, por exemplo), buscando mudar a forma como esses serviços são oferecidos por meio da internet e do processamento automatizado de informações (Fortnum et al., 2017).

O caráter tecnológico desses empreendimentos é reforçado por diversos autores, com definições como: (1) nova indústria financeira, que aplica tecnologia para melhorar as atividades financeiras (Bähre et al., 2020), (2) o uso de novas tecnologias para reduzir a simetria informacional e os custos de transação na indústria financeira (Demir et al., 2020; Mhlanga, 2020) e (3) empresas atuantes no mercado financeiro, que fazem uso da tecnologia em busca de inovação disruptiva e revolucionária (Lee & Shin, 2018).

As principais áreas de atuação das *Fintechs*, reforçando os aspectos associados à concepção e viabilização de novos modelos de negócios são: empréstimos e financiamentos, *crowdfunding*, meios de pagamento, finanças pessoais, investimentos, transferências de recursos, seguros (*insurtechs*), criptomoedas, tecnologia institucional (*softwares* e plataformas para instituições financeiras) e plataformas de comparação – para cotações de seguros ou ações, por exemplo (Milian et al., 2019).

Diversos estudos também destacam o potencial inclusivo ligado à concepção e atuação de *Fintechs*, como: (1) inclusão financeira, a partir do acesso a produtos e serviços financeiros

a populações rurais e de baixa renda na África (Sanca, 2019), (2) inclusão de *millennials* pela tecnologia e escuta ativa do que é valor para tais clientes, como no caso brasileiro do Nubank (Argolo et al., 2019), (3) a criação de plataforma de meios de pagamento em favelas brasileiras (Oliveira, 2018) e (4) a atuação conjunta de governos, instituições financeiras e empresas de telecomunicação para proporcionar alfabetização e educação financeira na Índia rural (Siddiqui & Siddiqui, 2020), entre outros.

Algumas oportunidades são sinalizadas como *quick wins* para *fintechs* e *insurtechs*, tais como: maior participação nos modelos de negócios de incumbentes, como *insurtechs* junto a seguradoras tradicionais (Lee & Shin, 2018) e a criação de modelos voltados a soluções específicas, como as *Fintechs* dedicadas às finanças islâmicas, com suas especificidades determinadas pelas regras do Islamismo, mas representando um mercado potencial de 1,8 bilhões de pessoas ao redor do mundo (WORLD BANK, 2020).

Entretanto, alguns pontos de atenção também são apresentados, como o risco de má gestão ou fraude por conta de uma regulação frágil ou inexistente (Tsai, 2017), o desafio aos investidores, na tomada de decisão de investimento dados os poucos estudos sobre aspectos sociais, regulatórios e gerenciais de *fintechs* e *insurtechs* (Lee & Shin, 2018) e a relevância e dificuldade de se articular uma atuação coordenada com governos e instituições tradicionais, para a obtenção de resultados efetivos nos esforços para inclusão financeira/digital dos mais vulneráveis (Mhlanga, 2020).

3 Metodologia

Este estudo é classificado como exploratório (Gil, 2010) de natureza aplicada, pelo método quantitativo, com utilização da técnica de levantamento (*survey*) transversal (Cooper & Schindler, 2011). Para isso, utilizou-se de levantamento de dados pela aplicação de questionário estruturado, por permitir a coleta de informações padronizadas e sistemáticas sobre as opiniões emitidas de um grande contingente de pessoas (Hair et al., 2009).

O questionário baseou-se no estudo da Capgemini (2021), que indica um conjunto de cinco tendências tecnológicas e de modelos de negócios, indicadas como sendo determinantes para um bom desempenho futuro. Foi composto de seis perguntas (Apêndice A), para identificar a percepção (numa escala de 1 a 7) de executivos do mercado segurador quanto à importância e à disseminação e/ou presença dessas tendências para (1) o mercado segurador em geral, (2) seguros massificados – segundo a Circular SUSEP 621 - 12/02/21 e (3) seguros de grandes riscos – conforme Resolução CNSP N° 407 – 29/03/21, tanto para seguradoras tradicionais como para *insurtechs*, além de um bloco de informações como: gênero, faixa etária e tipo de empresa de atuação: seguradoras, resseguradoras, corretoras de seguros ou outros prestadores de serviços (consultoria, assistência, reguladora de sinistros etc.). As tendências abordadas no questionário estão listadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Tendências indicadas como determinantes para um bom desempenho futuro no mercado segurador brasileiro

Código	Breve descrição da tendência
CRTR	Capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios.
PRAN	Processos resilientes/adaptáveis às necessidades dos clientes e parceiros de negócios.
PEUP	Priorização da experiência do usuário e oferta de soluções personalizadas
ISPR	Informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes
AEDO	Proporcionar uma adequada experiência digital e de omnicanalidade em todas as etapas da Jornada do cliente (contratação, pós-venda, gestão de sinistros etc.).

Fonte: adaptado de Capgemini (2021)

No procedimento de amostragem, recorreu-se a critérios de conveniência e acessibilidade, tendo sido efetuado o disparo do questionário, pelo aplicativo *Google Forms*, para 552 profissionais selecionados das conexões do autor – executivo ligado ao mercado segurador – na rede social profissional *Linkedin*.

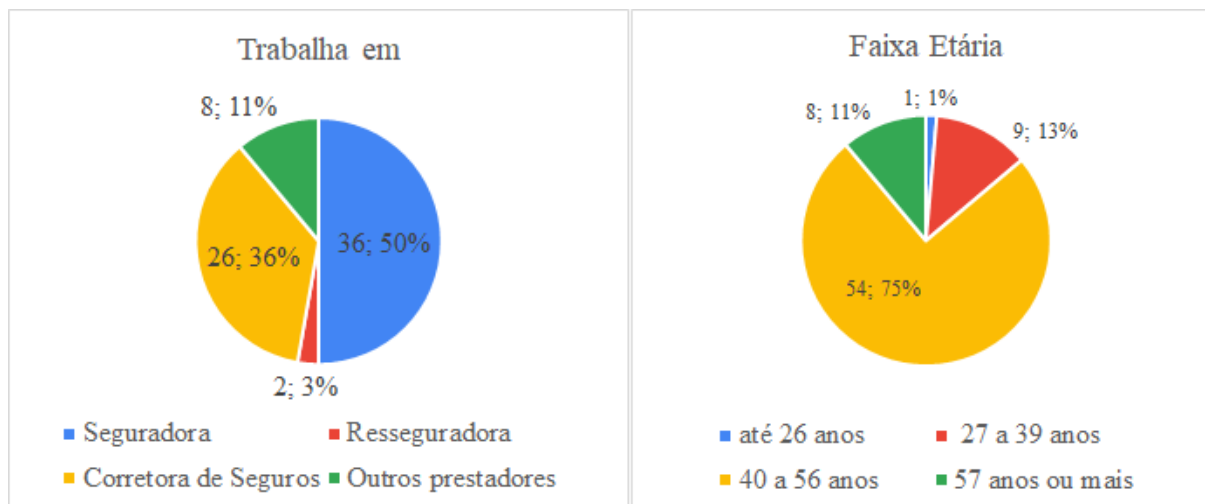
Para viabilizar a composição da amostra com elementos suficientes, a abordagem por conveniência foi complementada com o método bola-de-neve, tendo sido solicitado aos respondentes que indicassem outros profissionais com perfil semelhante para participar da pesquisa, tendo como resultado uma amostra não probabilística. Em tal procedimento, são usados métodos subjetivos, como a experiência pessoal do pesquisador, conveniência, conhecimento especializado etc., para selecionar os elementos da amostra (Hair et al., 2009).

Foram obtidas 77 respostas, das quais cinco foram excluídas por não configurarem o rigor de preenchimento necessário. Os dados das 72 respostas válidas foram analisados por estatística descritiva simples, utilizando-se o pacote *Excel* do *MS Office*.

4 Análise dos Resultados

Quanto ao perfil dos respondentes, 17 são do gênero feminino (24% da amostra) e 55 são do gênero masculino (76% da amostra). Com relação ao tipo de empresa de atuação, há predomínio de seguradoras (50% dos respondentes) e quanto à faixa etária dos respondentes, há predomínio da faixa entre 40 e 56 anos (75% da amostra), conforme consta no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Perfil dos respondentes – faixa etária e tipo de empresa em que atuam



Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa

A análise será feita considerando as médias das notas de 1 a 7, dadas pelos respondentes, quanto às percepções de importância, presença ou disseminação de cada uma das tendências indicadas no Quadro 1 e serão verificadas as percepções na atuação com: seguros em geral, massificados e grandes riscos, dividindo-se a análise de percepção para seguradoras tradicionais e *insurtechs* separadamente, conforme detalhado no questionário do Apêndice A.

Adicionalmente, será analisada a média das diferenças entre importância e presença (ou seja, o *gap* percebido), com vistas a verificar a percepção de executivos do mercado segurador quanto à importância e presença e/ou disseminação das cinco tendências em estudo, além de

verificar quais *gaps* percebidos são potencialmente maiores (ou mais relevantes), podendo servir tal informação para um melhor direcionamento dos esforços de priorização e implementação de medidas e projetos pelos *players* do mercado segurador.

4.1 Percepção de importância das tendências estudadas

A Tabela 1 consolida as médias, ordenadas da maior para a menor, quanto à importância percebida pelos respondentes das tendências em estudo. Tais percepções diferem em todas as análises feitas, indicando que os respondentes percebem como distintas as operações em seguros, exigindo diferentes atributos quando se fala de seguros em geral, massificados e grandes riscos, bem como há leves diferenças entre o que se considera tendências importantes para seguradoras tradicionais e para *insurtechs*.

Tabela 1. Média da percepção de importância das tendências estudadas

Ranking	Para Seguradoras Tradicionais			Para Insurtechs		
	Geral	Massificados	Grandes Riscos	Geral	Massificados	Grandes Riscos
1o. Lugar	CRTR - 6,444	CRTR - 6,333	ISPR - 6,208	CRTR - 6,639	CRTR - 6,528	PRAN - 6,111
2o. Lugar	PEUP - 6,319	AEDO - 6,056	PRAN - 6,014	PEUP - 6,611	AEDO - 6,431	CRTR - 6,056
3o. Lugar	PRAN - 6,250	PEUP - 5,931	PEUP - 5,931	AEDO - 6,528	PRAN - 6,236	PEUP - 6,028
4o. Lugar	AEDO - 6,111	PRAN - 5,903	CRTR - 5,903	PRAN - 6,500	PEUP - 6,236	ISPR - 6,014
5o. Lugar	ISPR - 5,903	ISPR - 5,694	AEDO - 5,389	ISPR - 6,083	ISPR - 6,014	AEDO - 5,889

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa

Um primeiro aspecto a ser considerado é que as médias foram altas para *insurtechs* em todas atuações analisadas (entre 5,889 e 6,639, sendo que 7 era a nota máxima a ser atribuída), sinalizando para uma percepção dos respondentes de maior aderência desses novos *players* às tendências mais modernas e baseadas em tecnologia, abordadas no estudo da Capgemini (2021).

A tendência tida como mais importante para seguros em geral, tanto para seguradoras tradicionais (6,444) quanto para *insurtechs* (6,639) e para seguros massificados tanto em seguradoras tradicionais (6,333) como em *insurtechs* (6,528) foi CRTR - capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios, sinalizando que a disponibilidade “24/7”, como já ocorre com os bancos, com *apps* de *mobile banking* por exemplo, é algo tido como muito importante e uma necessidade dos clientes também para o mercado segurador.

Para Grandes Riscos em seguradoras tradicionais, vale observar que a tendência tida como mais importante (média 6,208) foi ISPR - informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes, ao passo em que foi tida como sendo a menos importante para a atuação em seguros em geral (5,903) e em seguros massificados (5,694), sinalizando para uma possível percepção de que a necessidade de prevenção de riscos é relevante na atuação junto a esse público, comumente exposto a maiores severidades e provavelmente por isso, é também capaz de entender, implementar e gerir processos para mitigar sua exposição a riscos.

Na atuação em Grandes Riscos das *insurtechs*, todas as tendências apresentaram médias similares (entre 5,889 e 6,111), sendo que a tendência tida como mais importante (6,111) foi PRAN - Processos resilientes/adaptáveis às necessidades dos clientes e parceiros de negócios. Tal resultado pode ser interpretado como sendo mais perceptível nas *insurtechs*, uma maior aptidão ao uso da tecnologia para criar modelos de negócios adaptáveis ao ecossistema no caso de Grandes Riscos, diferentemente do que ocorre com as seguradoras tradicionais, que não “partem do zero” e precisam lidar com adequações nos processos vigentes e sistemas legados.

Ainda no que se refere a *insurtechs* operando com Grandes Riscos, a tendência com menor média (5,889) foi AEDO - Proporcionar uma adequada experiência digital e de omnicanalidade em todas as etapas da Jornada do cliente (contratação, pós-venda, gestão de sinistros etc.). Uma possível interpretação desse resultado é que a Jornada do Cliente nesse mercado, pela presença mais frequente de consultores internos, corretores de seguros e outras partes envolvidas nos processos, seja percebida como sendo menos crítica que na atuação com seguros em geral e em massificados. Como já mencionado, todas as tendências tiveram médias próximas e altas na análise de *insurtechs* em Grandes Riscos, não havendo evidências de uma relevante diferenciação estatística entre elas na amostra analisada.

4.2 Percepção de presença e/ou disseminação das tendências estudadas

No que se refere à percepção da presença e/ou disseminação das tendências estudadas, a Tabela 2 apresenta as médias, ordenadas da maior para a menor, que diferem em todas as análises, da mesma forma que foi observado na percepção de importância.

Tabela 2. Média da percepção de presença e/ou disseminação das tendências estudadas

Ranking	Para Seguradoras Tradicionais			Para Insurtechs		
	Geral	Massificados	Grandes Riscos	Geral	Massificados	Grandes Riscos
1o. Lugar	CRTR - 4,597	AEDO - 4,722	ISPR - 4,944	AEDO - 5,722	CRTR - 5,778	PEUP - 5,097
2o. Lugar	PEUP - 4,583	CRTR - 4,653	PRAN - 4,833	CRTR - 5,556	AEDO - 5,625	CRTR - 5,014
3o. Lugar	PRAN - 4,444	PRAN - 4,639	CRTR - 4,736	PEUP - 5,514	PEUP - 5,597	AEDO - 4,986
4o. Lugar	ISPR - 4,375	PEUP - 4,597	PEUP - 4,611	PRAN - 5,389	PRAN - 5,375	PRAN - 4,931
5o. Lugar	AEDO - 4,278	ISPR - 4,361	AEDO - 4,167	ISPR - 4,764	ISPR - 4,889	ISPR - 4,833

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa

Diferentemente do que se obteve em termos de importância das tendências, as médias para sua presença e/ou disseminação ficaram num intervalo entre 4,167 e 5,778, sendo 7 a nota máxima possível, indicando a percepção de que há amplo espaço para avanço na disseminação de tais tendências no mercado segurador brasileiro.

Com relação à atuação de seguradoras tradicionais para seguros em geral, a tendência percebida como mais presente (média 4,597) foi CRTR - capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios, seguida de PEUP - priorização da experiência do usuário e oferta de soluções personalizadas (média 4,583), indicando serem tendências mais percebidas como presentes/disseminadas, ambas ligadas à disponibilidade e experiência positiva do usuário, mas com espaço para avanço.

Especificamente na atuação de seguradoras tradicionais em massificados, a tendência (média 4,722) percebida como mais presente/disseminada foi AEDO - proporcionar uma adequada experiência digital e de omnicanalidade em todas as etapas da Jornada do cliente (contratação, pós-venda, gestão de sinistros etc.). Uma provável interpretação para tal resultado é de que há uma percepção de maior priorização no investimento e disponibilização de soluções que viabilizem o atendimento *omnichannel* para produtos mais simples e massificados.

Para Seguradoras tradicionais operando em grandes riscos, a tendência ISPR - Informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes, com média 4,944, destacou-se em relação às demais, sendo percebida como a mais presente/disseminada. Além de indicar uma percepção de maior efetividade para tal tendência nas seguradoras tradicionais em Grandes Riscos, outro ponto que chama a atenção é que, de forma praticamente

oposta, essa tendência é a menos percebida em massificados e a penúltima em termos da atuação com seguros em geral para a amostra analisada.

Para as *insurtechs*, o cenário apresentado difere do percebido para as seguradoras tradicionais, com dois destaques: as médias são superiores em todas as tendências analisadas e as tendências tidas como mais presentes/disseminadas também diferem em todas as atuações analisadas (seguros em geral, massificados e grandes riscos).

Na atuação com seguros em geral, a tendência com maior média (5,722) foi AEDO - proporcionar uma adequada experiência digital e de omnicanalidade em todas as etapas da Jornada do cliente (contratação, pós-venda, gestão de sinistros etc.) e a de menor média (4,764) foi ISPR - informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes, sinalizando uma percepção de maior foco em experiência operacional e multicanal, na atuação das *insurtechs*, havendo espaço para a educação securitária e prevenção de riscos.

Em massificados, a tendência percebida como mais presente foi CRTR - Capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios (média 5,778), indicando uma percepção positiva em termos de responsividade aos clientes. Da mesma forma que em seguros em geral, a tendência ISPR - informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes teve a menor média (4,889), sinalizando espaço para ações educativas.

Por fim, a atuação de *insurtechs* em grandes riscos são percebidas de forma quase que inversa, por parte dos respondentes, à das seguradoras tradicionais: a tendência com maior média (5,097) foi PEUP - priorização da experiência do usuário e oferta de soluções personalizadas – que foi a penúltima na avaliação das seguradoras tradicionais, indicando uma diferença de percepção entre a atuação desses *players*. Já a tendência tida como menos presente (média 4,833) foi ISPR - informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes, que em sentido oposto, foi tida como mais presente nas seguradoras tradicionais.

Cabe ressaltar que as médias para a percepção de presença/disseminação de todas as tendências na análise de *insurtechs* em Grandes Riscos foram próximas (entre 4,833 e 5,097), não sendo possível afirmar a existência de uma diferenciação estatística entre elas.

4.3 Diferença de percepção entre importância e presença e/ou disseminação das tendências estudadas

Para verificar possíveis oportunidades de priorização de esforços, quanto às tendências tidas como importantes, mas percebidas como menos presentes, a Tabela 3 traz as médias, ordenadas da maior para a menor, indicando um maior ou menor *gap* percebido.

Tabela 3. Média da diferença de percepção entre importância e presença e/ou disseminação das tendências estudadas

Ranking	Para Seguradoras Tradicionais			Para Insurtechs		
	Geral	Massificados	Grandes Riscos	Geral	Massificados	Grandes Riscos
1o. Lugar	CRTR - 1,847	CRTR - 1,681	PEUP - 1,319	ISPR - 1,319	ISPR - 1,125	PRAN - 1,181
2o. Lugar	AEDO - 1,833	PEUP - 1,333	ISPR - 1,264	PRAN - 1,111	PRAN - 0,861	ISPR - 1,181
3o. Lugar	PRAN - 1,806	AEDO - 1,333	AEDO - 1,222	PEUP - 1,097	AEDO - 0,806	CRTR - 1,042
4o. Lugar	PEUP - 1,736	ISPR - 1,333	PRAN - 1,181	CRTR - 1,083	CRTR - 0,750	PEUP - 0,931
5o. Lugar	ISPR - 1,528	PRAN - 1,264	CRTR - 1,167	AEDO - 0,806	PEUP - 0,639	AEDO - 0,903

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos dados da pesquisa

As maiores oportunidades de melhoria para Seguradoras Tradicionais, de acordo com a amostra analisada são:

(1) Em seguros em geral: três tendências possuem médias de *gap* percebido elevadas e próximas (entre 1,806 e 1,847), sinalizando serem passíveis de priorização, a saber: (a) CRTR (média 1,847) - Capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios; (b) AEDO (média 1,833) - proporcionar uma adequada experiência digital e de omnicanalidade em todas as etapas da Jornada do cliente (contratação, pós-venda, gestão de sinistros etc.) e (c) PRAN (média 1,806) - processos resilientes/adaptáveis às necessidades dos clientes e parceiros de negócios. Tais resultados sinalizam para a percepção de necessidade de avanços concomitantes e com mesmo nível de relevância para projetos e ações que atuem em aspectos como responsividade, omnicanalidade e experiência do usuário.

(2) Em seguros massificados: houve destaque para a tendência CRTR (média 1,847) - Capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios, reforçando a percepção de que disponibilidade é o aspecto tido como mais crítico para tal atuação.

(3) Em grandes riscos: embora em menor nível de *gap* percebido quando comparadas as médias de seguros em geral e massificados, também há pontos de melhoria em tal atuação. A tendência com maior *gap* foi PEUP (média 1,319) - priorização da experiência do usuário e oferta de soluções personalizadas, que tem bom potencial para captura de valor por parte dos envolvidos, uma vez que customização de soluções para clientes de produtos estruturados é possível a partir do uso de tecnologia (*Big Data* e IA, por exemplo) e da flexibilização regulatória trazida a tal mercado com a Resolução CNSP N° 407, de 29/03/21 (SUSEP, 2021b).

Já no que se refere às *insurtechs*, as percepções de *gap* entre importância e disseminação das tendências são menores, mas há espaço para melhorias e priorizações, a saber:

(1) Em seguros em geral (média 1,319) e massificados (média 1,125) a mesma tendência teve o maior *gap* percebido: ISPR - informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes, sinalizando que tais *players* possuem na visão dos respondentes, espaço para uma atuação educativa junto ao ecossistema em geral e aos clientes em específico.

(2) Em grandes riscos houve empate em duas tendências (média 1,181): PRAN - processos resilientes/adaptáveis às necessidades dos clientes e parceiros de negócios e ISPR - informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes. Tais resultados reforçam a percepção de que é positivo em termos mercadológicos, uma atuação educativa também em grandes riscos, com a sinalização adicional de que é possível se ter ganho potencial com a implementação de produtos, serviços e processos mais adaptáveis às necessidades do mercado.

5 Conclusões/Considerações finais

Este trabalho mostrou a percepção de executivos do mercado segurador quanto à importância e presença e/ou disseminação de cinco tendências tecnológicas e de modelos de negócios indicadas como determinantes para um bom desempenho futuro no mercado brasileiro, sob a ótica de atuação em seguros em geral, massificados e de grandes riscos, com enfoques distintos para seguradoras tradicionais e *insurtechs*.

O objetivo foi alcançado, ao trazer as diferentes percepções dos respondentes para cada um dos cenários, com resultados distintos sobre as tendências mais importantes em cada tipo de atuação, bem como diferenças entre os *gaps* percebidos (importância – presença e/ou disseminação), sinalizando possibilidades diversas em cada tipo de atuação ou situação.

Para as seguradoras tradicionais, tanto em seguros em geral quanto em massificados, a tendência CRTR - Capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios,

foi percebida como sendo a mais importante, ao mesmo tempo que é a que apresenta maior *gap* percebido entre importância e presença/disseminação. Assim, a priorização de investimentos em projetos voltados à ampliação e otimização da responsividade em tempo real para clientes e parceiros de negócios, tende a ser um “caminho sem volta” para as seguradoras tradicionais.

Ainda com relação às seguradoras tradicionais, mas sob a ótica dos seguros de grandes riscos, a tendência percebida como mais importante foi ISPR - Informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes, ao passo que a de maior *gap* foi PEUP - Priorização da experiência do usuário e oferta de soluções personalizadas. Nesse caso, projetos que reforcem o caráter preventivo e de ganho mútuo ao ecossistema, com o gerenciamento e a mitigação de riscos desses clientes (usualmente corporações de maior porte) e/ou que busquem customização de soluções, como processos mais aderentes às necessidades dos envolvidos (clientes e parceiros de negócios), tendem a gerar maior percepção de adequação e acerto por parte da seguradora.

Quanto à importância percebida, de forma similar às seguradoras tradicionais, a tendência CRTR - Capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios, foi percebida como sendo a mais importante para as *insurtechs*, na atuação em seguros em geral e massificados, indicando estar em evidência junto aos executivos do mercado segurador e que projetos que a fortaleçam serão, ou ao menos tendem a ser, bem-sucedidos.

Em todos os cenários para *insurtechs*, a percepção de *gap* foi maior para a tendência ISPR - Informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes, sinalizando que ações e projetos que venham a criar e/ou fortalecer a educação securitária e a prevenção de riscos tendem a gerar diferenciação junto ao ecossistema (de forma geral) e aos clientes (de forma específica).

Por fim, na atuação de *insurtechs* em grandes riscos, a tendência PRAN - processos resilientes/adaptáveis às necessidades dos clientes e parceiros de negócios, apareceu com maior percepção de importância e, empatada com ISPR - Informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes, foi a tendência com maior *gap* percebido. Dessa forma, projetos e ações que priorizem a criação e implementação de produtos, serviços e processos mais adaptáveis às necessidades de clientes, consultores e parceiros de negócios em geral, indicam para uma maior percepção de aderência às expectativas desse mercado.

Sob o aspecto de contribuições acadêmicas, esta pesquisa contribui para a ampliação de trabalhos que abordam o conceito de Transformação Digital (TD), aplicando-o ao mercado segurador brasileiro, incluindo as *Insurtechs* na discussão sobre a efetiva aplicação de tecnologia em novos modelos de negócios nesse mercado.

As principais contribuições a empresas (seguradoras tradicionais e *insurtechs*) e demais interessados no mercado segurador brasileiro são a apresentação: (1) das tendências tecnológicas e de negócios determinantes para um bom desempenho futuro, percebidas como sendo mais importantes, (2) do *gap* percebido por parte dos executivos de tal mercado para tais tendências e (3) dessas percepções tanto para seguradoras tradicionais quanto para *insurtechs*, na atuação com seguros em geral, massificados e grandes riscos.

São limitações do estudo: (1) trata-se de uma amostra por conveniência e com número limitado de respondentes (72 questionários válidos), impossibilitando a generalização dos resultados obtidos e (2) o uso de um só método quantitativo (estatística descritiva simples) para a análise dos resultados.

Em novos estudos sobre o tema, sugere-se (1) a realização de pesquisa com amostras estatisticamente representativas, (2) o uso de mais testes estatísticos e a triangulação de resultados da *survey* com estudos de caso e/ou entrevistas com especialistas que atuem em

diferentes tipos de empresas (seguradoras tradicionais e *insurtechs*, por exemplo) e portes de clientes (seguros em geral, massificados ou grandes riscos).

6 Referências

- Argolo, T., Rocha, F., & Chaves, V. (2019). A estratégia e a vantagem competitiva : estudo de caso Fintech Nubank . *Revista GESTIN*, 18, 393–403.
- Bähre, H., Buono, G., & Elss, V. I. (2020). Fintech as a Mean for Digital and Financial Inclusion. *Lumen Proceedings 14 | International Conference IBMAGE 2020*, 14, 205–211.
- Borelli, E., & Saponara, R. S. (2019). DISRUPÇÃO TECNOLÓGICA: IMPACTOS NO CRESCIMENTO DO MERCADO DE SEGUROS. *Revista Científica Hermes*, 23, 162–182.
- Capgemini. (2021). *World Insurance Report 2021*.
- Cardoso, J. A. A., & Pinto, J. de S. (2018). Blockchain e Smart Contracts: Um Estudo Sobre Soluções para Seguradoras. 2o. *CONGENTI*, 1–17. https://doi.org/10.1007/978-3-319-26896-5_7
- Chanas, S., Myers, M. D., & Hess, T. (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(1), 17–33. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.11.003>
- CNSEG. (2019). *Relatório 2019 da Confederação Nacional das Seguradoras*.
- CNSEG. (2021). *O Setor Brasileiro de Seguros*. www.cnseg.org.br
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2011). *Métodos de Pesquisa em Administração* (10a.). Bookman.
- Demir, A., Pesqué-cela, V., Altunbas, Y., & Murinde, V. (2020). Fintech , financial inclusion and income inequality : a quantile regression approach. *The European Journal of Finance*. <https://doi.org/10.1080/1351847X.2020.1772335>
- Distrito. (2020). *Distrito InsurTech Report 2020*.
- Ferreira, L. Q., Carlos, F., & Siqueira, É. S. (2018). e-Insurance ou Seguros Digitais : As Tecnologias de Informação e Comunicação utilizadas pelas principais empresas seguradoras do Brasil. *Journal of Perspective in Management*, 2(2), 51–65.
- Forbes. (2021). Revista Forbes Brasil - Especial Seguros. *Revista Forbes*, 116.
- Fortnum, D., Pollari, I., Mead, W., Hughes, B., & Speier, A. (2017). The Pulse of Fintech - Global analysis of investment in fintech, Q1 2017. In *The Pulse of Fintech* (Issue February). https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2018/02/pulse_of_fintech_q4_2017.pdf
- Gil, A. C. (2010). *Como elaborar projetos de pesquisa* (5a.). Atlas.
- Guinan, P. J., Parise, S., & Langowitz, N. (2019). Creating an innovative digital project team: Levers to enable digital transformation. *Business Horizons*, 62(6), 717–727. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.07.005>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise Multivariada de Dados* (Bookman (ed.); 6a. ed.).
- Hofmann, R. (2018). Agile at Scale. *Harvard Business Review*, June, 88–96. <https://hbr.org/2018/05/agile-at-scale>
- Kotarba, M. (2018). Digital transformation of business models. *Foundations of Management*, 10(1), 123–142. <https://doi.org/10.2478/fman-2018-0011>

- Lee, I., & Shin, Y. J. (2018). Fintech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*, 61(1), 35–46. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.09.003>
- Mendonça, C. M. C., Andrade, A. M. V., & Sousa Neto, M. V. (2018). Uso Da IoT, Big Data E Inteligência Artificial Nas Capacidades Dinâmicas. *Revista Pensamento Contemporâneo Em Administração*, 12(1), 131–151. <https://doi.org/10.5748/9788599693148-15contecsi/ps-5970>
- Mhlanga, D. (2020). Industry 4.0 in Finance: The Impact of Artificial Intelligence (AI) on Digital Financial Inclusion. *International Journal of Financial Studies*, 8(45), 1–14.
- Milian, E. Z., Spinola, M. D. M., & Carvalho, M. M. De. (2019). Fintechs: A literature review and research agenda. *Electronic Commerce Research and Applications*, 34. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2019.100833>
- Nunes, E. (2021, July 15). O papel fundamental da tecnologia para o crescimento do mercado de seguros. *Space Money*. <https://www.spacemoney.com.br/geral/artigo-o-papel-fundamental-da-tecnologia-para-o-crescimento-do/167913/>
- Oliveira, D. S. C. de. (2018). *Fintechs e Inclusão Financeira: O caso da implementação de uma plataforma digital de pagamentos em favelas do Rio de Janeiro e São Paulo*. FGV.
- Pramanik, H. S., Kirtania, M., & Pani, A. K. (2019). Essence of digital transformation—Manifestations at large financial institutions from North America. *Future Generation Computer Systems*, 95, 323–343. <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.12.003>
- Sanca, I. P. (2019). *As Fintech como Instrumento de Inclusão Financeira: Moçambique versus Guiné-Bissau*. Instituto Superior de Gestão.
- Santiago, M. R., Zanetoni, J. de P. L., & Vita, J. B. (2020). FINANCIAL INCLUSION, INOVATION AND PROMOTION TOWARDS SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT TRHU PIX. *Revista Jurídica*, 04, 123–152.
- Sela, V. M., & Greatti, L. (2018). A agenda de inclusão financeira no Brasil. *REVISTA DE EMPREENDEDORISMO, NEGÓCIOS E INOVAÇÃO*, 19–32.
- Siddiqui, T. A., & Siddiqui, K. I. (2020). FinTech in India: An analysis on impact of telecommunication on financial inclusion. *Strategic Change*, 29, 321–330. <https://doi.org/10.1002/jsc.2331>
- Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327–334. <https://doi.org/10.1016/j.future.2018.08.048>
- SUSEP. (2021a). *SUSEP*. <http://novosite.susep.gov.br>
- SUSEP. (2021b). *SUSEP*. <http://novosite.susep.gov.br/>
- Sutherland, J., & Sutherland, J. J. (2018). *Scrum: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo* (3a. edição). LeYa.
- Tsai, K. S. (2017). FinTech and Financial Inclusion in China. *Thought Leadership Brief*, 20, 1–4.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, July 2018. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- von Leipzig, T., Gamp, M., Manz, D., Schöttle, K., Ohlhausen, P., Oosthuizen, G., Palm, D., & von Leipzig, K. (2017). Initialising Customer-orientated Digital Transformation in Enterprises. *Procedia Manufacturing*, 8(October 2016), 517–524. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.066>

Apêndice A - Questionário *Survey*

Prezado respondente, dada sua experiência profissional, você foi selecionado para participar de um projeto de pesquisa sobre tendências no mercado brasileiro de seguros, considerando o advento da pandemia de COVID 19, bem como os avanços tecnológicos e operacionais por ela acelerados em tal mercado. Os resultados aqui obtidos pretendem beneficiar a academia e o mercado segurador.

Esse estudo pretende avaliar a importância e disseminação de tendências no mercado de seguros em geral, e de forma específica, nos segmentos de (a) seguros massificados e (b) seguros de grandes riscos, abaixo conceituados:

- **Seguros Massificados:** seguros de pessoas tradicionalmente mais conhecidos (vida, acidentes pessoais, residencial, por exemplo), bem como aqueles mais simplificados, voltados à quitação de dívidas (saldo devedor) em caso de desemprego ou morte; proteção contra roubo/furto qualificado de bolsas e conteúdo; proteção contra roubo/quebra acidental de celulares; garantia estendida de eletroeletrônicos; assistência odontológica, assistências para carros ou motos e para cães e gatos (pet), não limitados a esses, conforme a CIRCULAR SUSEP Nº 621 – 12/02/21).

- **Seguros de Grandes Riscos:** riscos de petróleo, riscos nomeados e operacionais – RNO, global de bancos, aeronáuticos, marítimos e nucleares, além de riscos de crédito interno e crédito à exportação, quando os segurados forem pessoas jurídicas. Outros ramos podem ser classificados como grandes riscos quando: o limite máximo de garantia (LMG) for superior a R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais); ou quando, no exercício imediatamente anterior, o contratante tiver ativo total superior a R\$ 27.000.000,00 (vinte e sete milhões de reais) ou faturamento bruto anual superior a R\$ 57.000.000,00 (cinquenta e sete milhões de reais). (RESOLUÇÃO CNSP Nº 407 – 29/03/21).

O questionário está dividido em 7 partes e seu preenchimento leva cerca de 10 minutos.

Parte 1: Considerando as tendências abaixo relacionadas, considerando a atuação com seguros em geral (todos os segmentos), coloque um “X” na nota de 1 a 7 que você atribui à importância de cada uma delas, devendo ser a nota 1 atribuída a tendências com pouca relevância e a nota 7 atribuída a tendências com muita relevância, para seguradoras tradicionais:

Parte 2: Considerando as tendências abaixo relacionadas, considerando a atuação com seguros em geral (todos os segmentos), coloque um “X” na nota de 1 a 7 que você atribui à importância de cada uma delas, devendo ser a nota 1 atribuída a tendências com pouca relevância e a nota 7 atribuída a tendências com muita relevância, para insurtechs (seguradoras “novas entrantes” no mercado, com apelo digital):

Parte 3: Considerando as tendências abaixo relacionadas, considerando a atuação com seguros massificados, coloque um “X” na nota de 1 a 7 que você atribui à importância de cada uma delas, devendo ser a nota 1 atribuída a tendências com pouca relevância e a nota 7 atribuída a tendências com muita relevância, para seguradoras tradicionais:

Parte 4: Considerando as tendências abaixo relacionadas, considerando a atuação com seguros massificados, coloque um “X” na nota de 1 a 7 que você atribui à importância de cada uma delas, devendo ser a nota 1 atribuída a tendências com pouca relevância e a nota 7 atribuída a tendências com muita relevância, para insurtechs (seguradoras “novas entrantes” no mercado, com apelo digital):

Parte 5: Considerando as tendências abaixo relacionadas, considerando a atuação com seguros de grandes riscos, coloque um “X” na nota de 1 a 7 que você atribui à importância de cada uma delas, devendo ser a nota 1 atribuída a tendências com pouca relevância e a nota 7 atribuída a tendências com muita relevância, para seguradoras tradicionais:

Parte 6: Considerando as tendências abaixo relacionadas, considerando a atuação com seguros de grandes riscos, coloque um “X” na nota de 1 a 7 que você atribui à importância de cada uma delas, devendo ser a nota 1 atribuída a tendências com pouca relevância e a nota 7 atribuída a tendências com muita relevância, para insurtechs (seguradoras “novas entrantes” no mercado, com apelo digital):

A lista de opções para resposta das partes 1 a 6 é a mesma para todas as opções, a saber:

Tendência	Considero essa tendência importante para o sucesso na atuação com seguros	Considero essa tendência amplamente disseminada e presente no mercado brasileiro de seguros
Capacidade de resposta em tempo real aos clientes e parceiros de negócios	(1) O O O O O O O O (7)	(1) O O O O O O O O (7)
Processos resilientes e adaptáveis às necessidades dos clientes e parceiros de negócios	(1) O O O O O O O O (7)	(1) O O O O O O O O (7)
Priorização da experiência do usuário e oferta de soluções personalizadas	(1) O O O O O O O O (7)	(1) O O O O O O O O (7)
Informação sobre prevenção de riscos, além da proteção contratada pelos clientes	(1) O O O O O O O O (7)	(1) O O O O O O O O (7)
Proporcionar uma adequada experiência digital e de omnicanalidade em todas as etapas da Jornada do cliente (contratação, pós-venda, gestão de sinistros etc)	(1) O O O O O O O O (7)	(1) O O O O O O O O (7)

Parte 7 - Perfil do Respondente:

Gênero: (a) feminino (b) masculino (c) prefiro não responder

Idade: (a) 26 anos ou menos (b) 27 a 39 anos (c) 40 a 56 anos (d) 57 anos ou mais

Tipo de empresa de sua atuação atual ou mais recente no mercado segurador:

(a) seguradora (b) resseguradora (c) corretora de seguros
(d) outros prestadores de serviços (consultoria, assistência, reguladora de sinistros etc.)