



DIGITAL BUSINESS BREAKFAST

2 JUN
8h30 - 10h30

Sala Fernando
Pessoa, no RITZ
FOUR SEASONS



Estratégia digital
como fator
de crescimento



Visão
holística
do cliente

SEGUROS TENDÊNCIAS



Desenvolvimento
de novos produtos
de proteção de risco



Qualidade
no contacto
com o cliente



SEGUROS: REDESENHAR PARA O DIGITAL

Os seguros têm um longo caminho a percorrer para dar resposta aos desafios do digital. Desde a capacidade de perceber o cliente e as suas necessidades à transformação interna, passando pela captação de talento e a adoção de novas estratégias. Sendo esta uma transformação profunda, o ideal em alguns casos era mesmo ter uma folha em branco e redesenhar tudo. Acelerar a velocidade da mudança para travar uma eventual 'Uber' dos seguros é uma certeza.



Rodrigo Maia

CTO DA ALTRAN PORTUGAL

“A nova geração de consumidores vive com a tecnologia e olha com muita atenção para o relacionamento digital e muito próximo. Não espera pelas respostas, quer informação útil e não está presa a um fornecedor de serviços, seja ele de seguros ou outro, valorizando outras características na sua decisão de escolha”

“Do ponto de vista das tendências tecnológicas, há dois elementos *core* que são hoje uma realidade incontornável nos seguros: a IoT e a *cloud*. Tal como o *big data*, muito importante para ter capacidade analítica e gerir a complexidade do negócio”

“O setor tem que construir campanhas para consumidores específicos, usando modelos mais finos de apuramento de segmentações e mais posicionados para cada um dos *targets*. Nos produtos, estamos a caminhar para o conceito *user based*”



O CTO da Altran Portugal apresentou as tendências globais e nacionais do setor dos seguros

ela e valorizam o relacionamento digital. Nestas novas gerações, domina o que chamou de ‘triologia do i’: intimidade, imediatismo e importância. Querem relacionamentos muito próximos, imediatos e digitais, com informação que precisam, que seja importante e de forma muito rápida. Estar sempre ligado é outra grande tendência. Depois da revolução da Internet, que tornou a capacidade de transmitir informação muito mais simples, assiste-se hoje a uma nova revolução onde o principal fator de mudança é a velocidade da transformação. Há cada vez mais dispositivos conectados e a perspectiva é que se registre um crescimento ainda maior, o que “transforma radicalmente a forma como a tecnologia pode ser usada nos mais diferentes negócios”. Rodrigo Maia destaca ainda a relevância de ser ‘socialmente ativo’ neste novo cenário digital, o que implica um modelo de interação social diferente.

E considera esta “uma tendência muito importante para as empresas conseguirem lidar com as pessoas com quem querem fazer negócio”. Acrescem, no caso específico dos seguros, a pressão sobre a rentabilidade do negócio, o controlo regulamentar, o decréscimo do retorno dos investimentos em ativos financeiros e o desafio da retenção dos clientes, porque “a geração Y não está tão presa a um fornecedor de serviços”. Por isso, a complexidade do negócio é elevada e exige “novas ferramentas e tecnologias”, assim como novas áreas e capacidade de análise para direcionar melhor os produtos aos clientes, mantendo a rentabilidade do negócio, defende. Referindo-se especificamente às tendências tecnológicas, considera que há “dois elementos core que são hoje uma realidade incontornável”: o IoT, que fornece cada vez mais informação para os diferentes negócios, tendo em conta que há

**João Moradias**

SALES EXECUTIVE DA HP ENTERPRISE

“A realidade do setor mostra que há um conjunto de preocupações que não são de agora, mas que ganharam nova dimensão. Há todo um universo de dados a surgir e este potencial disponível é uma tendência e um desafio para as seguradoras”

“As ofertas tecnológicas específicas para o setor segurador estão disponíveis, com dois princípios fundamentais: que o cliente não é uma folha em branco, pelo que a proposta de valor tem que se encaixar na sua realidade e necessidades; e que a proposta tem que ter um valor importante”

“É preciso perceber qual é o nível de processos, as áreas e onde estão os desafios que devem ser otimizados. Tentando desenvolver um *roadmap* de pequenas iniciativas para conseguir algo mais concreto e com impacto positivo no negócio”



Para o Sales Executive da Hewlett Packard Enterprise, as ofertas tecnológicas estão disponíveis e o digital traz todo um enorme potencial aos seguros. Mas é preciso estratégia

devices e pessoas conectadas; e a *cloud*, que “veio democratizar o acesso ao *storage* e à computação”. É ainda fundamental dispor de capacidade analítica para gerir a complexidade do negócio, o *big data*, e analítica avançada, que permite extrair melhor a capacidade de predição, otimização, simulação e monitorização do comportamento.

ENGAGEMENT COM CLIENTES NUMA NOVA REALIDADE

No cruzamento de todas estas tendências, há para o orador a “necessidade de um crescente *engagement*” entre seguradoras e clientes, os consumidores. O que explica que, cada vez mais, as seguradoras tenham uma presença ativa nas redes sociais e em todas as plataformas *online*, construindo campanhas para consumidores específicos, usando modelos mais finos de apu-

ramento de segmentações e mais posicionados para os *targets* de diferentes segmentos. Ou seja, o produto de seguros está a ser mudado para o conceito ‘*user based*’.

Começando por destacar o estudo APDC sobre as tendências dos seguros, João Moradas, *Sales Executive* da Hewlett Packard Enterprise, refere a atual realidade de multidisciplinariedade de contextos, faixas etárias, interesses e comportamentos. Trata-se de uma “realidade distinta” e um “banco de ensaios” para tendências como a necessidade de uma visão global do que é a realidade de cada um dos clientes e agentes, da capacidade de criar novos produtos para proteção de risco, da qualidade do contacto do cliente e da definição de uma estratégia digital que crie uma maior capacidade.

Se estas preocupações não são de agora, há, con-



Susana Pascoal

DIRETORA DE MARKETING E INOVAÇÃO DA LUSITÂNIA

“As seguradoras, ainda que o queiram muito, não trabalham o conceito de cliente. De facto, às vezes o cliente é uma apólice paga anualmente e que nunca teve sinistros. Estou em crer que este naipe de informação que agora nos surge de uma multiplicidade de canais nos vai ensinar.”

“As tecnologias são mais do que um *enabler*. São um parceiro que nos faz ir mais longe. Temos que ver cada vez mais os produtos como serviços com valor acrescentado. Prestamos serviços úteis, para quem compra e quem usa.”

“Qualquer empresa que conheça os seus clientes e lhe faça uma oferta de valor que sendo massificada, é customizada, à medida do cliente, é nossa concorrente. As seguradoras ainda não têm essa capacidade.”



No painel de debate, moderado por Filipe Ribeiro (CTT), estiveram responsáveis da Lusitânia, Açoreana, Logo e Liberty

tudo, elementos novos que aceleram a necessidade de as ultrapassar. O universo de dados que é hoje produzido a partir das mais diversas origens e dispositivos é um desses elementos. Tendo um grande potencial, representa um desafio para as seguradoras porque exige “uma nova capacidade tecnológica” para tirar informação e conhecimento.

“Temos um conjunto de dados de todas as naturezas e a organização tem que ter a capacidade de ter todos os meios – tecnológicos, organizacionais ou competências individuais – para transformar os dados em conhecimento. Conseguindo assim crescer e ter um negócio sustentável, ganhar quota de mercado, otimizar as operações, reduzir riscos e limitar os processos de fraude. Há todo um potencial que está à porta

das empresas”, destaca este *keynote speaker*.

O problema não é de ofertas tecnológicas específicas para o setor, que estão disponíveis, como garante João Moradia, mas de estratégia. Na sua visão, as seguradoras têm que ter em conta dois princípios fundamentais: “o cliente não é uma folha em branco”, pelo que a proposta de valor oferecida “tem que se encaixar na sua realidade e necessidades”; e essa proposta de valor tem que ser percebida como importante.

EVOLUÇÃO OU REVOLUÇÃO?

No período de debate que se seguiu, moderado por Filipe Ribeiro, dos CTT, os vários responsáveis do setor foram unânimes em admitir que, apesar da evolução já registada, as seguradoras ainda têm um longo caminho a percorrer. Se



Rui Palma

DIRETOR GERAL, DIREÇÃO DE TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO DA AÇOREANA

“Temos que ver se queremos acompanhar a transformação digital, que é a continuidade da transformação tecnológica, e repensar a forma como a tecnologia atua. Talvez tenhamos que desconstruir o IT, para ser mais arriscado, flexível e rápido”

“Estamos numa encruzilhada e temos que decidir em termos de tecnologia se vamos continuar a fazer mais do mesmo, com algumas melhorias incrementais, ou se vamos partir para um processo de reconstrução”

“O conceito multi-canal implica que os vários canais foram construídos de forma evolutiva. O ideal era ter uma folha em branco e redesenhar tudo. Mas temos o lastro do *legacy* para levar atrás e temos que ponderar todas as necessidades”

as soluções tecnológicas existem e estão disponíveis, é preciso definir estratégias, mudar a cultura interna das organizações, alterar procedimentos e saber como e para quê se vão usar as ferramentas TIC. A captação de talento foi considerada uma questão essencial para as novas ofertas disruptivas, no sentido de para prevenir a ameaça do surgimento de uma ‘Uber’ dos seguros que perceba o cliente e lhe dê a solução mais personalizada, costumizada e com valor.

Mais do que o digital, “um mercado de competição feroz do ponto de vista do cliente”, o grande desafio para as seguradoras é a mudança de comportamento dos consumidores. Susana Pascoal, Diretora de Marketing e Inovação da Lusitânia, não tem dúvidas de que o setor precisa de se adequar aos novos consumidores, que têm comportamentos distintos nos vários canais. Com todo um “manancial de tecnologia” disponível, as empresas têm que “perceber como é que o cliente se comporta neste mundo digital, em que a intolerância é, de facto, um tema chave”.

Trata-se, na sua perspetiva, de uma “aprendizagem” que exige uma mudança drástica dentro das organizações. “Estamos muito pressionados e trabalhamos muito para o *front-end*. Mas não estou certa de que estejamos a fazer o percurso nos bastidores. É preciso trazer esta transformação digital para os bastidores. Este caminho ainda está por fazer e é aí que nos temos que focar”, salienta.

Rui Palma, Diretor Geral de Tecnologia e Informação da Açoreana, reforça a ideia da necessidade de mudança no *back-office*, tanto em termos de tecnologia como na forma como o IT reage. “Estamos presos a um conjunto de tecnologias *legacy* e a processos e formas de funcionar. Temos que ver se queremos acompanhar a

transformação digital, que é a continuidade da transformação tecnológica, e repensar a forma como a tecnologia atua”. O caminho pode passar por uma “desconstrução do IT”, que terá de ser mais arriscado, flexível e rápido. “Estamos numa encruzilhada e temos que decidir, em termos de tecnologia, se vamos continuar a fazer mais do mesmo com algumas melhorias incrementais ou se vamos partir para um processo de reconstrução”, acrescenta.

José Pedro Inácio, administrador da LOGO, projeto que nasceu já digital, rejeita a ideia de uma estratégia digital, tendo em conta que o conceito está em tudo o que as seguradoras hoje fazem. “Todos os clientes são digitais e querem exatamente a mesma experiência se estiverem no site da Amazon ou no de uma seguradora”, diz, destacando que o que mudou é a forma como o cliente encara as ofertas. O problema, nos seguros, é que os *legacy systems* das empresas ainda estão centrados nas apólices e não nos clientes, apesar de garantirem o contrário.

É esta forma de pensar que terá, na sua perspetiva, que mudar, através de uma transformação. Discordando do responsável da Açoreana, defende que a atual revolução não tem nada a ver com a anterior, que era “*driven by IT*”. Agora, o que está em jogo é “revolucionar a forma como fazemos o negócio. Tem a ver com o negócio como *driver* e o IT como *enabler*, o que muda completamente a perspetiva da forma como as coisas se fazem. É o negócio que tem que decidir qual é a proposta de valor para o cliente”. O responsável da LOGO não tem dúvidas que as respostas tecnológicas estão disponíveis e que o que falta é “a proposta de valor para o cliente”, o que implica “uma nova forma de fazer negócio”

Começando por destacar que se há uma década



José Pedro Inácio

ADMINISTRADOR DA LOGO

“Hoje não há uma estratégia digital. Há uma estratégia, porque o digital está em tudo o que fazemos. Todos os clientes são digitais e querem exatamente a mesma experiência, quer estejam no site da *Amazon* ou no site de uma seguradora.”

“Temos que pensar diferente. E isso não se faz com evoluções, mas com transformações. Esta revolução que estamos a viver não tem nada a ver com a anterior, que era *driven by IT*. Agora, está a revolucionar-se a forma como fazemos negócio. Tem a ver com o negócio como *driver* e o IT como *enabler*.”

“Nos seguros, o talento é essencial. Falhamos muitas vezes não nas ideias, mas na execução, que tem a ver com talento. Precisamos de pessoas que construam negócios diferentes. Senão, será uma Uber dos seguros a fazê-lo. A principal guerra é como atraímos talento.”



Todos os responsáveis foram unânimes em considerar que, apesar da evolução já registada, o setor ainda tem um longo caminho a percorrer para se transformar para o digital

se falava em ‘*pay as you drive*’, hoje se fala em ‘*pay as you live*’, Eduardo Romano, CIO da Liberty, considera que tudo o que o consumidor faz define o seu perfil de risco e permite uma segmentação de clientes e riscos para as seguradoras. A questão que se coloca hoje é a da velocidade a que tudo muda, o que traz grandes desafios. “Nunca houve um único dia em que não tenha sido posto à prova. Se já estamos a correr uma maratona em regime de *sprint*, temos que ter a consciência de que não vamos abrandar, mas sim acelerar o ritmo” pelo que “as capacidades do IT serão cada vez mais postas à prova”, alerta.

NOVOS CONCEITOS DIFERENCIADORES

Neste cenário, a mudança das seguradoras para a *cloud* é quase uma necessidade. “Já não sabemos

fazer tão bem a gestão de dados como os fornecedores à escala internacional. A capacidade de tratamento dos dados deverá passar das estruturas das seguradoras para os grandes fornecedores, porque é preciso trabalhar os dados para ter informação e conhecimento”, antevê.

Mas esta é uma mudança difícil num setor onde a dificuldade de conhecer os clientes é grande. “Os clientes pagam e esperam nunca vir a usar. Não conheço nenhuma outra área onde isso aconteça. A grande dificuldade é conseguir conhecer os clientes no novo mundo digital, captando os dados, passá-los a informação e adquirir conhecimento. Este é o desafio onde o jogo dos seguros se joga”, explica Eduardo Romano.

Para este responsável, o setor percebe que “há uma transformação enorme na forma de estar e de abordar os riscos. Sobretudo porque nas gera-

**Eduardo Romano**

ADMINISTRADOR DA LOGO CIO DA LIBERTY

“Já se fala há quase uma década no *pay as you drive* e hoje fala-se no *pay as you live*. Porque tudo o que fazemos na nossa vida é cada vez mais registável e define o nosso padrão de perfil de risco. E não vai parar”

“Temos que mudar o paradigma do papel da seguradora na sociedade e na tecnologia. Em vez de ficar à espera de aparecer o produto ao melhor preço, tem que colocar-se como disruptor do mercado. Se entrarmos no mundo das tecnologias emergentes, como os *drones* e os *big data*, teremos soluções disruptivas. Estamos a viver em tempos interessantes”

“Empresas disruptivas da internet fazem-nos pensar em produtos diferentes para novas necessidades criadas pelo mundo digital. Há manancial de poder aproveitar a tecnologia para se conhecer melhor o risco e o cliente. Ainda estamos longe de o conseguir fazer mas lá chegaremos”

ções mais novas não há uma relação de posse, mas de usabilidade”. Mas as empresas ainda continuam a não trabalhar o conceito de cliente. “Infelizmente, às vezes, o cliente é uma apólice que é paga anualmente e que nunca teve sinistros. A informação que agora nos surge através de uma multiplicidade de canais poderá ensinar-nos”, refere, concordando que as tecnologias são mais do que um *enabler*, são “um parceiro que nos faz ir mais longe”.

Perante a multiplicidade de canais de contacto com o cliente, o “ideal era ter uma folha em branco e redesenhar tudo”, defende Rui Palma. Para quem há subsiste “o lastro do *legacy* que temos que levar atrás”. Há, no entanto, que ponderar todas as necessidades e avaliar a melhor forma de aproveitar a multiplicidade de dados para ter conhecimento, avançando para a tarifação com base na experiência de utilização. Trata-se de “um caminho a percorrer em várias áreas”.

Uma das que oferece maior potencial para este tipo de ofertas é a saúde. José Pedro Inácio explica que, ao contrário de outras áreas, as pessoas querem usar um produto de seguro de saúde. É uma espécie de “pré-pago de sinistros”, o que permite ter abordagens diferentes, tendo em conta o perfil de cliente. Mais, torna possível “vender experiências e uma história”, um serviço com valor acrescentado, acrescenta José Pedro Inácio, para quem o que o setor precisa, do lado do IT, é “ajudar a perceber como é que a tecnologia pode ser aplicada. Porque se ela existe, não temos conhecimento *in-house* de como pode ser aplicada. Este trabalho é um trabalho de parceria, para se ter uma visão completa”.

O talento também esteve em debate entre os

responsáveis do setor, considerando-se ser essencial. “Onde falhamos muitas vezes não é nas ideias, mas na execução, e esta tem a ver com o talento”, refere o responsável da LOGO, que admite que o setor tem dificuldades em atrair e reter talento, pessoas novas, que tenham ideias diferentes.” São as pessoas que fazem a diferença. A principal guerra é como atraímos talento”, acrescenta.

Uma opinião partilhada por Eduardo Romano, que acrescenta que o setor precisa de soluções disruptivas e para isso tem que ter talento. Não tendo dúvidas de que “estamos a viver tempos interessantes”, defende que é preciso mudar o paradigma do papel da seguradora na sociedade e na tecnologia. Nomeadamente entrando em *startup's* com soluções para o setor, potenciando soluções disruptivas que poderão concorrer com as ofertas de gigantes da Internet.

“Qualquer empresa que conheça os seus clientes e lhe faça uma oferta de valor que sendo massificada, é customizada, está em vantagem. Os nossos verdadeiros competidores são os que conseguem uma rede de distribuição e dar ao cliente uma oferta de valor baseada no conhecimento que têm e que as seguradoras ainda não têm”, acrescenta Susana Pascoal.

Por isso, “há que aproveitar a tecnologia para se conhecer melhor o risco e o cliente. Ainda estamos longe de o conseguir fazer. Mas lá chegaremos”, prevê Eduardo Romano, destacando que “empresas disruptivas como a Uber também fazem pensar em produtos diferentes no mercado”. Afinal, como ressalta José Pedro Inácio, “tem que se conhecer o cliente e saber o que ele quer, para oferecer o serviço que lhe resolva o problema. É o que faz uma Uber”.•

Patrocinadores Digital Business Breakfast Seguros

ALTRAN

Hewlett Packard
Enterprise

Patrocinadores APDC



NOKIA

Apoiantes I APDC

accenture

CISCO

Deloitte.

ERICSSON

NOS

NOVABASE
simpler & happier



randstad

vodafone

Apoiantes II APDC

ALTRAN CGI GFI HEWLETT PACKARD ENTERPRISE
HP IBM MICROSOFT SAS

Parceiros

JLM & ASSOCIADOS NOSSA
VdA VIATECLA