

A photograph of a modern building with a prominent red vertical slat facade. A woman in a blue suit is walking on a paved plaza in the foreground. A large purple graphic overlay covers the bottom half of the image, containing the title text. A small blue square is visible on the white brick wall of the building.

# Tendências na Indústria de Seguros

accenture

## Introdução

# O momento da indústria de Seguros é favorável a inovação e oportunidades estão na mesa

A indústria de seguros brasileira conseguiu entregar um crescimento *topline* significativo no último ano, passando em 2022 a marca de R\$ 355 bilhões em prêmio direto, o que significa um avanço de 16.2% frente a 2021. O cenário positivo é confirmado ao avaliarmos o último relatório divulgado pela SUSEP em 2022, em que os índices de sinistralidade tanto no seguro de pessoas, quanto no seguro de danos, se mantiveram aderentes a média histórica com  $\approx 30\%$  e  $\approx 43\%$ , respectivamente<sup>1</sup>.

Deixando a ótica operacional de lado e migrando para uma visão financeira, a provável manutenção da taxa de juros a um patamar mais elevado no curto e médio prazo deve continuar trazendo resultados

financeiros positivos às seguradoras, gerando expectativas de manutenção da lucratividade que dobrou em 2022<sup>1</sup>.

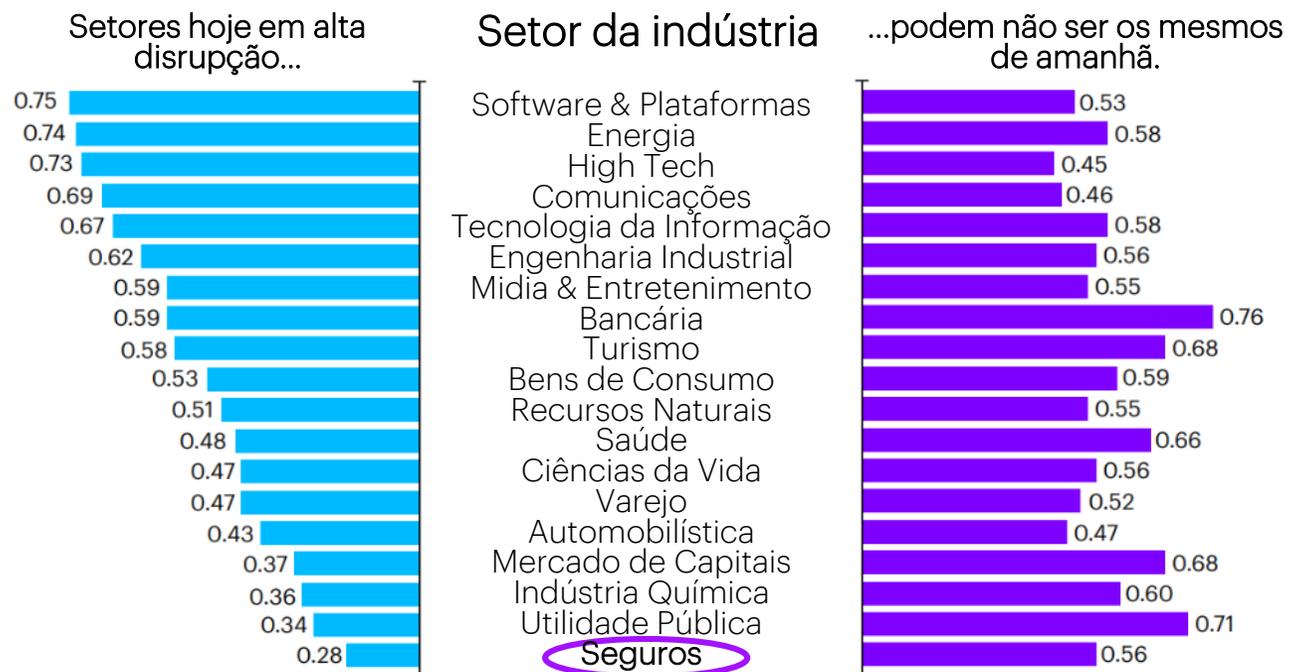
Diante disso, é necessário que as seguradoras aproveitem o momento positivo para se diferenciarem através de inovações ao longo de toda cadeia de valor – do momento da cotação até a assistência ao segurado.

Esse material tem o propósito de demonstrar que finalmente a tão falada disrupção no setor de seguros deve dar seus primeiros passos no Brasil e, com isso, novas oportunidades de extração de valor se abrem aos participantes da indústria.

## Sinais de mudança a frente

# A baixa disrupção do presente não significa que o setor deve deixar de se preparar para o futuro

### Disrupção atual vs futura por indústria<sup>2</sup> – escala de 0 a 1



Historicamente, muito se fala sobre a baixa disrupção na indústria de seguros quando comparada à suas vizinhas indústria bancária e de meios de pagamentos.

Sejamos honestos, até mesmo insurtechs que chegaram com novos modelos de negócio e algumas, inclusive beneficiadas por um ambiente regulatório mais flexível (Sandbox), ainda não conseguiram alterar a dinâmica do setor. Como resultado ainda temos uma sociedade pouco coberta em seus mais diversos riscos.

Não devemos jogar a toalha – a seguir demonstraremos as principais tendências em Seguros que nos levam a acreditar em um futuro muito promissor. Os próximos anos serão chave para as seguradoras, insurtechs e corretoras que desejam permanecer relevantes em um ambiente rentável e em crescimento, porém de competição acirrada e que precisa se tornar mais eficiente.

# Palavra da Liderança

//

Os últimos anos foram desafiadores para a mercado de seguros, com eventos como a pandemia, tendência de recessão, conflitos políticos, inflação e tantos outros bloqueadores naturais de crescimento, mas a **indústria foi flexível e resiliente**, e vem superando a maioria desses obstáculos.

Pela frente, as **seguradoras precisam acelerar as iniciativas que provaram nos últimos anos**, mantendo uma cultura de inovação contínua, com foco total na jornada do cliente e **alavancando a eficiência** de suas operações.

//

**As empresas que anteciparem a adoção ao novo, irão capturar um maior benefício, e estarão mais bem preparadas para responder às demandas regulatórias e de mercado, e as Insurtechs continuarão a ser aliados importantes para acelerar essas mudanças.**



**Hugo Assis**

Latin America Insurance Lead  
hugo.assis@accenture.com

# Sumário de Tendências

---

- 01** Aceleração de novas parcerias entre incumbentes e insurtechs
- 02** Seguro deve deixar de ser um produto elitizado
- 03** ASG deve ganhar força frente a novas definições regulatórias
- 04** Prescriptive analytics deve impulsionar modernização de toda cadeia de valor
- 05** Inserção em ecossistemas estratégicos para viabilizar novos modelos de negócio
- 06** Adoção de novas tecnologias demanda readequação da força de trabalho
- 07** A janela de migração para a nuvem está se fechando e uma nova onda de escala deve surgir
- 08** A busca por maior produtividade deve ir além das iniciativas concentradas em *back office*
- 09** O amadurecimento do metaverso e desmistificação das oportunidades

# 01

## Novas parcerias entre incumbents e insurtechs

Diante da escassez de liquidez no mercado, as insurtechs estão mais pressionadas para entregarem resultado de curto prazo. Para isso, devem se estruturar para escalar suas operações, possivelmente através de novos parceiros de negócio.

Incumbentes, por sua vez, podem encontrar um momento de mercado favorável para estabelecer novas parcerias ou realizar aquisições de *Insurtechs* que possuam tecnologia e posicionamento relevante em um ramo e/ou público de interesse.

Temos, portanto, um momento interessante para ideias, processos e tecnologias que se demonstraram relevantes serem, finalmente, escalados em 2023.



# Novas parcerias entre incumbentes e *insurtechs*

Embora a competição entre incumbentes e *insurtechs* já faça parte do panorama do mercado há alguns anos, a quantidade de *insurtechs* no Brasil se expandiu exponencialmente recentemente, impulsionadas pelo capital a baixo custo e cenário regulatório favorável (Sandbox).

A proposição de modelos de negócio inovadores renderam *valuations* fora da curva que serviram para estruturar suas operações e consolidarem seu espaço no mercado. Contudo, muitas dessas operações ainda não atingiram os retornos esperados, e a pressão tem crescido diante da escassez de liquidez no mercado e recessão global. Temos um momento de mercado favorável para as seguradoras formarem parcerias ou realizar aquisições de *insurtechs* que possuam tecnologia e posicionamento relevantes em um nicho alvo.

O ano de 2023 se inicia com movimentações emblemáticas no mercado. Enquanto *insurtechs* promissoras e um relevante “unicórnio” anunciaram ondas de demissões reestruturando suas operações, incumbentes tem reunido forças com *insurtechs* numa tendência de consolidação do mercado com a aceleração de parcerias e M&A’s.

Essa tendência visa alavancar pontos fortes dos dois universos. Incumbentes, que possuem amplo conhecimento na precificação/ avaliação do risco e uma marca consolidada no mercado, estão vendo

oportunidades nas tecnologias e modelos de negócio inovadores das *insurtechs*, que por sua vez não tem conseguido os resultados esperados e buscam expansão dos negócios e maior rentabilidade.

Abaixo, alguns movimentos recentes de mercado que ajudam a ilustrar as inúmeras oportunidades:

- Parcerias com *insurtech* de seguros pessoais, visando o aumento da capilaridade na oferta de serviços e produtos, em ecossistema digital que envolve *fintechs*, e-commerce e plataformas de mobilidade e delivery. Assim a *insurtech* ganha na diversificação do seu portfólio, além da credibilidade do consumidor na força da marca de seguradoras tradicionais;
- Parceria com *insurtech* de seguros de vida, fornecendo capacidade de risco (resseguro) e dados para precificação de um portfólio promissor, ampliando a atuação no ramo de vida. Como resultado, a *insurtech* ganha um processo de subscrição assertivo, injeção de capacidade para crescimento, além de um parceiro que transmite solidez e confiabilidade.
- Parceria com *insurtech* para lançar um produto de avaliação de risco e tomada de decisão para seguradoras de vida que desejam subscrever novas apólices com maior rapidez e precisão. Solução busca monetização através da combinação da experiência e análise atuarial com tecnologia de processamento de tomada de decisão inovadora e diferenciada.

## M&A no mercado global de seguros atingiu sua máxima em 2022

O ano de 2022 ficou marcado com 449 fusões e aquisições concluídas, um salto de 7% se comparado ao ano anterior.

Evolução dos *deals* de seguros realizados mundialmente por ano<sup>3</sup>



# 02

## Seguro deve deixar de ser um produto elitizado

No Brasil, o índice de penetração de seguros permanece estável em cerca de 3-4% do PIB há décadas e está concentrado nas camadas mais economicamente privilegiadas da população.

No entanto, recente pesquisa de mercado da Accenture aponta existir no Brasil milhares de pessoas entre 25-59 anos nas classes C, D e E que afirmam enxergar benefícios no consumo de seguros. Esse interesse é confirmado ao avaliarmos números recém divulgados no qual, em 2022, o ramo de microsseguros apresentou crescimento de 78% frente a 2021, atingindo a marca de R\$ 1.05 bilhão em prêmios<sup>4</sup>.

Na busca por incremento de receita, seguradoras devem passar a olhar para esse público com maior atenção. Cabe às seguradoras aproveitar a maior aversão ao risco trazida pela pandemia e a maior possibilidade de criar modelos de negócios digitais para desenvolver produtos e coberturas diferenciadas que atendam às reais necessidades dos clientes.



# Seguros devem deixar de ser produtos elitizados

A venda de seguros para população de baixa renda sempre foi um grande desafio no Brasil. A própria natureza intangível do produto de seguro no momento da compra (segurado não leva nada em troca exceto um documento extenso e cheio de condições) pode ser uma experiência intimidadora àqueles não acostumados. No entanto, diante da inclusão digital e financeira da última década e da entrada de novos *players* que estão simplificando o produto de seguros, esse público até então deixado para trás representa hoje uma grande oportunidade para aumento de receita.

No Brasil, existem cerca de 18 milhões de micro e pequenos empreendedores, sendo que a maioria não possui qualquer tipo de proteção contra as incertezas do dia a dia. Embora exista um interesse claro desse público para produtos que garantam a manutenção da renda, dos bens produtivos e do seu empreendimento, nota-se um *gap* enorme quanto a oferta de coberturas, assistências, comunicação, exigências e flexibilização adequadas para se adequar às reais necessidades.

Somado ao desenvolvimento do produto em si, outro grande desafio para atender esse público está na criação de uma jornada de distribuição eficiente, de confiança e capaz de atingir pessoas em lugares mais afastados dos grandes centros e de mobilidade restrita.

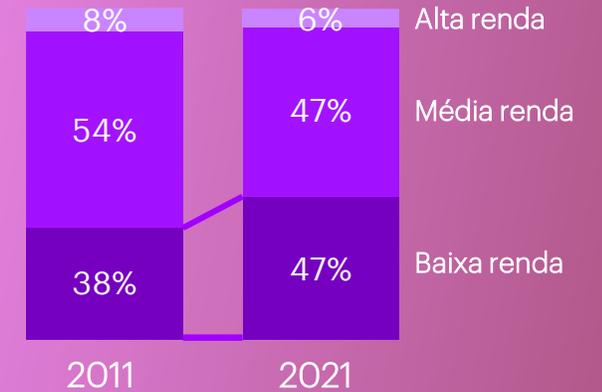
Nessa situação, o digital deve ser a regra pois modelos tradicionais de distribuição através de corretores tendem a ser pouco atrativos frente às grandes distâncias físicas e ao baixo ticket médio do produto em si, que pressiona comissões.

Apesar dos desafios, as seguradoras estão diante de uma oportunidade de mercado de, no mínimo, 540 milhões de reais em prêmio emitido anual e, com isso, espera-se em 2023 que as seguradoras repensem seu modelo de negócio visando:

- Se adequar a realidade: o que funciona para um segmento pode não funcionar para o outro. Para baixa renda, cobertura, importância segurada, condições e serviços ofertados precisam ser readequados;
- Criar modelo de negócio digital: é importante assegurar UX digital, com linguagem clara, transparente e reduzindo exceções que possam levar a dúvidas de entendimento do produto;
- Explorar seguro coletivo: há uma oportunidade pouco explorada no Brasil de venda de seguros para uma comunidade ou grupo de pessoas que se autoremulem (ex: cooperativas), desenvolvendo ofertas relevantes ao grupo específico e reduzindo o risco de fraude para a seguradora.

## População de baixa renda aumentou quase 10p.p. na última década:

(fonte: IBGE / Instituto Locomotiva)



## Dimensionamento do market size

Estimativa e pesquisa Accenture



Público alvo potencial

**18 milhões**



Ticket médio estimado

**50-200 reais**

# 03

## ASG deve ganhar força frente a novas definições regulatórias

Observando economias mais avançadas na agenda como UE, EUA e Japão, a SUSEP publicou a circular 666/2022 que busca tangibilizar ações ASG necessárias para o mercado supervisionado evoluir.

Tendo que tomar decisões relevantes em ambos lados do balanço, seja como investidora institucional ou como tomadora de riscos, as seguradoras são alvos constantes de ativistas que cobram restrições, metas claras de redução de carbono e o fim do *greenwashing*.

No Brasil, as seguradoras começam a se estruturar para adequação às normas regulatórias com objetivo de diferenciação e extração de valor sobre a pauta. Com o surgimento de equipes dedicadas, espera-se mais movimento rumo à inovação: novos produtos sustentáveis, melhorias de processos em toda cadeia de valor e uso de analytics para direcionar investimentos são alguns exemplos.



# ASG deve ganhar força frente a novas definições regulatórias

Trazendo oportunidades e desafios, iniciativas ligadas à agenda ASG têm sido desenvolvidas há alguns anos no mercado de seguros:

- Do descarte correto de resíduos gerados pelo cliente à redução drástica das emissões de CO2 através de automação e digitalização de diversos processos;
- Da filantropia à promoção de um ambiente de trabalho inclusivo, diversificado e equilibrado;
- Da restrição a subscrição de determinados riscos à atuação transparente e responsável em todas as questões tributárias.

A lista de iniciativas aumentou expressivamente nos últimos anos - seja por pressão regulatória ou devido a maior pressão social. No Brasil, cada vez mais seguradoras tem assumido compromissos de sustentabilidade, alguns deles impulsionados por determinações globais. No entanto, os desafios para mensurar os resultados (especialmente de escopo 3) e extrair valor dessa agenda são enormes e todos reconhecem existir um longo caminho a percorrer.

No último relatório de sustentabilidade da CNSeg<sup>5</sup> com 34 seguradoras, menos da metade (47%) indicou possuírem diretrizes sustentáveis para apoiar as atividades de investimentos ou alocação de ativo. Ainda neste relatório, foi registrado que 38% das seguradoras consideram diretrizes ASG em seu processo de subscrição e apenas 1/5 (20%) indicam que os

executivos seniores são avaliados e remunerados com base no desempenho na agenda. Na Europa, por exemplo, 57% dos executivos de seguros são avaliados segundo critérios ASG.

Números como esses demonstram os diferentes estágios de maturidade. Para aquelas que estão iniciando a caminhada, 4 passos são inevitáveis: (1) definição consensual de metas claras, objetivas e mensuráveis, (2) estabelecimento de papéis e responsabilidades com criação de times dedicados e independentes, (3) desenvolvimento de uma estratégia ASG em ondas com priorização de determinados temas e (4) desenvolvimento de uma rotina de comunicação com *stakeholders* de maneira clara, ordenada e consistente.

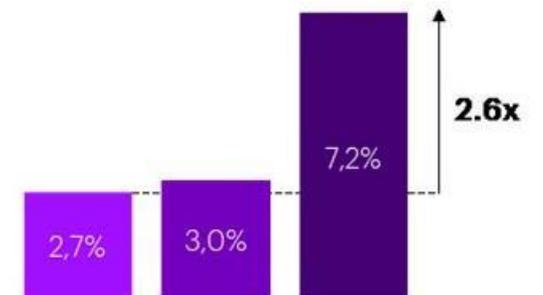
Espera-se em 2023 e nos anos adiante que as seguradoras consigam usar a agenda ASG para:

- Melhorar *branding*: compartilhando seu compromisso ASG para engajar clientes, corretores, investidores e funcionários. Fazendo parcerias com clientes e *brokers* para, utilizando seu *know-how*, auxiliar na redução de emissões;
- Novas receitas: desenvolvendo novos produtos e serviços para negócios ambientais emergentes e para atingir população de baixa renda;

- Redução de custo: utilizando novas tecnologias para digitalização de processos;
- Gestão do risco: incorporando fatores de sustentabilidade em sua estratégia, estruturas e políticas de risco, aumentando a confiança e gerenciando expectativas de partes interessadas.

Empresas com alta performance em ASG historicamente entregam um retorno ao acionista 2.6x superior

**Prêmio de pontos percentuais sobre empresas com baixo desempenho ASG (média anual 2013-2020)**



**Retorno total aos acionistas**

- Empresas com performance média em ASG
- Empresas com performance alta em ASG
- Empresas com performance consistentemente alta em ASG

# 04

## ***Prescriptive analytics* deve impulsionar a modernização de toda a cadeia de valor**

Estima-se que em 2025 o Brasil será conectado por 27 bilhões de aparelhos smarts/IoT<sup>7</sup> como smart watches, drones, dispositivos de vigilância, termostatos, detectores de fumaça e aparelhos inteligentes de automação residencial.

Somando isso aos dados cadastrais, transacionais e comportamentais que podem ser obtidos mediante ao consentimento do cliente via Open Finance, em 2023 as seguradoras terão em mãos o maior acesso a dados de sua história. Nota-se, no entanto, uma dificuldade enorme decorrente de sistemas legados para que esse novo arcabouço de dados tenha impacto direto na sua capacidade de precificação, predição, prevenção e assistência.



# Prescriptive analytics deve impulsionar a modernização de toda a cadeia de valor

Diante de um cenário de acesso rápido e fácil a dados, *prescriptive analytics* se mostra como ferramenta poderosa para análise e extração de informação, afetando drasticamente a forma como nos relacionamos e consumimos dados.

A indústria de seguros sempre foi orientada por dados. Modelos de riscos e análises atuariais foram e continuarão sendo essenciais para a forma como o setor aloca capital e precifica os riscos. A estratégia de produtos deve levar em consideração um cenário de mudança na demandas dos clientes, que buscam cada vez mais soluções digitais, ágeis e relevantes para seus interesses. É necessário evoluir a análise de dados para se adaptar aos novos anseios do cliente.

O volume cada vez maior de dados coletados via IoT e via Open Finance forçará as seguradoras a se prepararem para um grande trabalho analítico que deverá ser alavancado nos próximos anos. Portanto, espera-se que a agenda de dados transforme algumas alavancas do mercado de Seguros como:

- Redução nos custos operacionais: ferramentas com os dados bem trabalhados geram insights significativos que melhoram a eficiência operacional, por exemplo na qualidade da

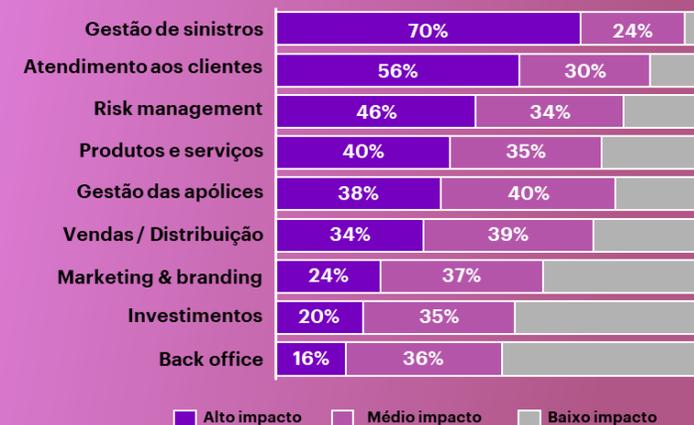
precificação de um risco ou na otimização de processos custosos e burocráticos como a regulação dos sinistros ou a gestão das fraudes;

- Penetração em novos mercados potenciais: a utilização de dados poderá apoiar as seguradoras a identificar novos mercados potenciais e seus padrões, ao combinar por exemplo dados meteorológicos e demográficos com dados de comportamento de consumo dos clientes;
- Predição no gerenciamento de riscos: *prescriptive analytics* permite uma atuação proativa das seguradoras na prevenção de riscos, sendo possível monitorar e notificar os clientes em tempo real em situações de risco, como por exemplo um aviso sobre uma tempestade na região em que o condutor está com seu veículo, até um alerta para o transporte que está com sobrepeso de carga;
- Novos modelos de negócio: modelos das seguradoras terão capacidade de oferecer produtos e serviços personalizados em escala, podendo inclusive prever demandas futuras dos clientes. Além disso, uma gestão eficiente dos dados pode habilitar novos produtos de interesse do consumidor como seguros intermitentes por exemplo, que ainda não conseguiram decolar.

## Seguradoras com alto investimento em inteligência artificial e na colaboração homem-máquina podem aumentar sua receita em até 17% a.a.

Fonte: Benchmark Accenture

Impacto de Inteligência Artificial e Data analytics nas diferentes áreas das Seguradoras<sup>8</sup>



# 05

## Inserção em ecossistemas estratégicos deve viabilizar novos modelos de negócio

As seguradoras devem ampliar e enriquecer sua proposta de valor, se conectando com ecossistemas parceiros para fornecer experiências digitais mais eficientes e próximas do cliente, além de expandir a distribuição de seus produtos e serviços.

A exemplo da indústria bancária, que já vivencia essa dinâmica digital e aberta com uma onda de novas APIs há alguns anos, o mercado de seguros deve evoluir para novos modelos de negócio pautados em conexões, tendo a tecnologia como um componente fundamental para que as seguradoras se conectem com clientes e corretores de formas inovadoras e autênticas.



# Inserção em ecossistemas estratégicos deve viabilizar novos modelos de negócio

A jornada de consumo vem se transformando nos últimos anos. Pessoas estão acostumadas a acessar produtos quando e como quiserem, o que pressiona a indústria para fornecer experiências digitais mais sofisticadas e intuitivas. O modelo “tradicional” de venda de seguros via corretor distancia as seguradoras dessa jornada de consumo habitual de seus segurados. Essa necessidade de expansão dos modelos de negócio, juntamente com a chegada iminente do Open Insurance, tem moldado uma nova tendência de colaboração com outros provedores, baseados em padrões de APIs que facilitam a interoperabilidade e que permitem uma rápida inclusão e exclusão de módulos para melhor adaptação ao mercado.

A indústria de *banking* é referência para identificar oportunidades possíveis em ecossistemas. Diversos *players* locais, alavancados pelo aumento exponencial no número de APIs disponíveis nos últimos anos, tem obtido resultados expressivos com uma estratégia de distribuição de produtos e soluções “*as a service*” em ecossistemas de diferentes indústrias, inclusive envolvendo produtos de “*insurance as a service*”.

A integração do Open Finance deve alavancar as bases de dados cadastrais, transacionais e comportamentais dos clientes, além de acelerar a distribuição das soluções de seguradoras e corretoras participantes.

Apesar do grande potencial de mercado, investimentos serão necessários para evoluir as arquiteturas de integração das seguradoras, que ainda possuem uma defasagem perante o mercado. Esse *time-to-market* será vital para captura das oportunidades.

Por que a inserção em ecossistemas estratégicos importa para as Seguradoras?

- Desbloqueia novos fluxos de receita ao ampliar a distribuição produtos e serviços, sendo visto como uma parceira em diversos ecossistemas, além de possibilitar a monetização das APIs ao construir uma arquitetura de integração robusta;
- Alavanca a abundância de dados que o Open Finance irá trazer para atender às demandas dos clientes de forma ágil, flexível e eficiente, se diferenciando em um mercado competitivo;
- Expande com eficiência novos modelos de negócio, sendo capaz de inovar com produtos financeiros orientados a propósitos e/ou vendas por meio de um ecossistema orientado à distribuição. Um terreno fértil à inclusão de toda a cadeia: cotação, contratação, cancelamento, pagamento, sinistros, etc.

**Ao final de 2022, o Open Finance Brasil já possuía 1,5 bilhões de chamadas de APIs por mês e +18 milhões de consentimentos ativos<sup>9</sup>**

% de clientes que acreditam ter uma defasagem tecnológica em serviços financeiros no seu país<sup>10</sup>

Colômbia	Argentina	Brasil	Espanha	México	China	Singapura
72%	69%	63%	62%	60%	55%	54%

Alemanha	Austrália	Canadá	UK	França	EUA	Japão
46%	45%	45%	43%	41%	41%	37%



# 06

## Adoção de novas tecnologias demanda readequação da força de trabalho

Vivemos em uma era na qual a velocidade da adoção das novas tecnologias pode ser fator chave entre o sucesso ou fracasso das organizações, incluindo as seguradoras.

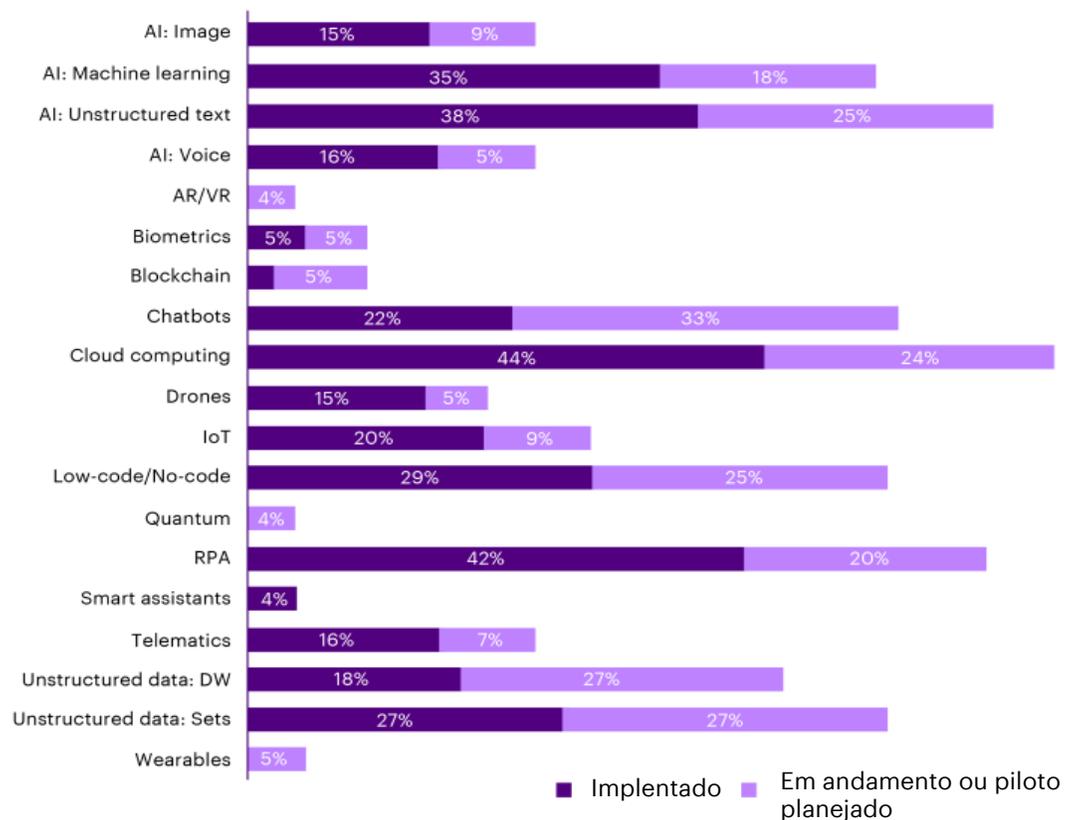
Sob a ótica de talentos, esse cenário é particularmente desafiador. A busca por profissionais externos é cara e compete com nativos digitais, que normalmente possuem uma marca empregadora mais atraente que as seguradoras. É importante que as seguradoras repensem suas estratégias de talentos, adotando uma abordagem ao mesmo tempo holística e individualizada, respondendo as seguintes perguntas-chave: Quais as novas tecnologias que mais impactarão o negócio? Quais as áreas que demandarão contratação, *upskilling*, *re-skilling*? Quais demandarão parcerias estratégicas? Qual o roadmap para força de trabalho do futuro?



# Adoção de novas tecnologias demanda readequação da força de trabalho

Antes de partir para as ações de preparação da força de trabalho, é importante compreender quais os tipos de tecnologia que estão se tornando presentes. O gráfico abaixo mostra que inteligência artificial, advanced analytics e RPA são tecnologias que se destacam. Cada uma dessas tecnologias impactará a força de trabalho de formas diferentes.

## Adoção e planejamento de pilotos de novas tecnologias em 2022<sup>11</sup>:



Impacto da adoção de novas tecnologias em algumas áreas:

- **Sinistros:** maior propensão à automação no segmento de seguros pessoais, sobretudo para os casos mais simples. Já em seguros comerciais, nos quais os sinistros são mais complexos, a tendência é que o trabalho seja amplificado por tecnologia cognitiva. Os bots poderão facilitar o trabalho operacional, liberando tempo para as pessoas se dedicarem aos casos mais complexos. A automação demandará reskilling daqueles profissionais que executam atividades de baixo valor agregado. Já para as atividades que serão amplificadas pela tecnologia faz-se necessário o *upskilling*.
- **Subscrição:** tende à semiautomação, tanto para os seguros pessoais, quanto os comerciais, trazendo a necessidade de *upskilling* para essas posições. As pessoas terão que modernizar suas abordagens, tirando o melhor proveito das análises em larga escala proporcionadas por IA e outras tecnologias cognitivas.
- **Vendas:** vendas, marketing e engajamento de clientes são cruciais para o crescimento do negócio. Essas áreas serão complementadas pela tecnologia e devem aumentar de tamanho, por serem chave para expansão. Tecnologias cognitivas devem fornecer ferramentas para que os times de vendas atuem de forma criativa e para que a área de inteligência comercial tome decisões baseadas em dados e promovam crescimento.
- **Parcerias estratégicas:** com a escassez dos talentos de tecnologia, um sólido ecossistema de parcerias pode é chave para reduzir o gap de talento.

Qual o *roadmap* para a força de trabalho do futuro?

A indústria de seguros tem um futuro desafiador pela frente com relação a readequação de seus talentos a medida que o setor não atraí a nova geração. Essa transição deve ser analisada de forma integrada, entendendo como as mudanças em uma área impactam as demais, deixando claros quais os talentos trazer do mercado, onde investir em *upskilling* e sinalizar as movimentações internas que demandarão *reskilling*.



# 07

## A janela de migração para nuvem está se fechando e uma nova onda de escala deve surgir

É inegável o avanço que seguradoras tiveram nos últimos anos na utilização de serviços de tecnologia em nuvem, principalmente decorrente da evolução digital imposta pela pandemia e para atender novos modelos de negócio originados durante tal período.

De forma pragmática, seguradoras, em sua maioria, "pularam" a etapa que considera a migração para nuvem para a etapa que considera o crescimento em nuvem. Assim, encontraram nestas arquiteturas (seja infraestrutura ou aplicação) os mecanismos necessários para atender suas demandas, mesmo que, até então, tivessem apenas experimentado tais tecnologias.



# Migração para nuvem e uma nova onda de escala

Se, por um lado, este salto (quase quântico) na utilização de arquiteturas baseadas em nuvem atendeu os propósitos impostos pelo cenário dos últimos anos (macroeconômico e sanitário), por outro, seguradoras deixaram de usufruir de grandes investimentos por partes dos provedores para migrar suas infraestruturas para ambientes em nuvem.

Um pouco além, essa maturidade forçada no tema deixou abertas lacunas de aprendizado sobre preceitos básicos de segurança, desenvolvimento e operação que, em algum momento, podem cobrar seu preço.

Além de se preocupar com o impacto em seus resultados de riscos e ameaças cibernéticas, considerando a falta de experiência sobre um tema relativamente novo, seguradoras devem se preocupar com impacto em suas próprias operações, uma vez que a adoção de tais tecnologias causa riscos ainda não mapeados. A forma como tal adoção foi feita (sem fundamentos estruturados) pode deixar lacunas para ataques e seus impactos.

Neste contexto, seguradoras tem pela frente alguns pontos de atenção:

- Executar a migração de seus legados para arquiteturas em nuvem, enquanto os provedores ainda estão dedicando investimento para compra de MIPs (final da janela), buscando ganhos em desempenho e custos prometidos pela movimentação de tecnologias de infraestrutura;
- Continuar evoluindo serviços digitais através de arquiteturas aplicacionais disponíveis em nuvem, sem deixar de evoluir também outras infraestruturas primordiais para execução das capacidades operacionais e de negócios, como segurança, desenvolvimento e operação - ajuste de escala, execução de FINOPS para otimização de custos, adoção de procedimentos de segurança condizentes com as arquiteturas (e não baseados nos modelos legados);
- Busca por novas fontes de receita, através de componentes nativos em nuvem, principalmente através dos modelos de parceria, ecossistema ou Open Insurance, como monetização de dados e procedimentos, exposição de serviços, dentre outros.



+65%

Das seguradoras incumbentes aumentaram seus investimentos em tecnologias de nuvem durante a pandemia<sup>12</sup>

**Os investimentos em tecnologias-chave, como nuvem e Inteligência Artificial, ajudaram os líderes a absorver o impacto (da pandemia) rapidamente e a se concentrar novamente no crescimento.**

# 08

## A busca por maior produtividade deve ir além de iniciativas concentradas em *back office*

Ao longo dos últimos anos, seguradoras e insurtechs investiram em ações que buscam o aumento da produtividade. No entanto, apesar dos altos investimentos ainda observa-se uma baixa alavancagem operacional na indústria, colocando em xeque a manutenção de investimentos que trazem baixa visibilidade sobre o retorno e impacto no negócio.

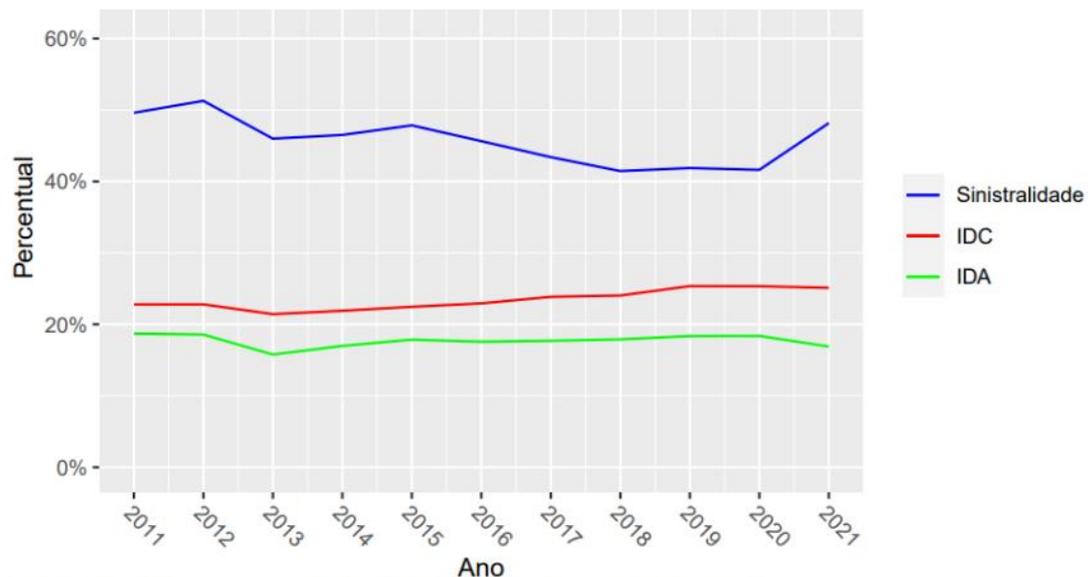
Comum à maioria das seguradoras, a decisão de atuar de forma concentrada na redução de custos de *back office* tem potencial limitado e demanda grande esforço para se obter resultados relevantes. Ao mesmo tempo, novas tecnologias devem trazer a possibilidade de se explorar alavancas de produtividade em mais áreas de atuação da seguradora, em uma visão fim-a-fim envolvendo otimizações nas operações de *front*, *middle* e *back office*.



# A busca por maior produtividade deve ir além do *back office*

As seguradoras sempre investiram em iniciativas visando aumento de produtividade, porém nem sempre de forma contínua ou integrada em uma visão fim-a-fim de suas operações. O resultado desses esforços, no entanto, pelos números reportados (gráfico abaixo<sup>13</sup>) para o mercado supervisionado apontam que as seguradoras continuam a enfrentar o desafio da produtividade. Outra maneira de mensurar é pelo Índice Combinado, no qual o mercado supervisionado ainda continua entregando cerca de 95% desde 2011.

## Evolutivo dos índices de Sinistralidade, Despesas Comerciais e Despesas Administrativas de 2010 até 2021:



Legenda: IDC= Índice de Despesas Comerciais; IDA= Índice de Despesas Administrativas.  
Até Nov/2013, o prêmio ganho (PG) era líquido de resseguro. A partir de Dez/2013, PG passou a ser bruto de resseguro.

Diante do desafio de aumentar a eficiência, identificamos oportunidades nos principais centros de custo da indústria:

Front Office: (alto potencial de otimização/retorno)

- Produtos e marketing: otimização de investimentos em marketing digital; consolidação e simplificação do portfólio de produtos
- Distribuição: revisão dos modelos de incentivo comercial a corretores e parceiros
- Vendas: Eliminação de rotinas administrativas; ampliação de modelos digitais e de atendimento remoto

Operações e Tecnologia: (alto potencial de otimização/retorno)

- Central de atendimento: adoção de modelos automatizados via inteligência artificial e *machine learning*; eliminação de chamados via autosserviço
- Operações: automação de processos com Inteligência Artificial e *Machine Learning*; revisão de estruturas para simplificação das operações; alavancagem de parceiros com soluções especializadas; otimização com base nas melhores práticas globais
- Tecnologia: otimização de gastos e investimentos em nuvem; federalização de plataformas core

Funções de Suporte: (baixo potencial de otimização/retorno)

- Jurídico e auditoria: Criação de modelos analíticos para provisões
- Riscos: mitigação de fraudes com uso de Inteligência Artificial; adoção de novas práticas de cobrança

O sucesso, no entanto, depende das seguradoras criarem programas de transformação com visão holística, autofinanciáveis e que sejam capaz de melhorar a percepção de qualidade dos serviços e tragam benefícios reais aos clientes.

# 09

## O amadurecimento do metaverso e a desmistificação das oportunidades

Metaverso é um conceito que está nas manchetes do mundo todo, com projeções e aplicações sendo imaginadas nos mais diferentes setores. No entanto, a manifestação prática e seus reais impactos ainda precisam ser desmistificados.

O metaverso não vai transformar completamente a indústria de seguros já em 2023. O que acontecerá será um amadurecimento do conceito e dos benefícios que tecnologias que o acompanham trarão para os players do mercado e seus clientes, deixando de ser simplesmente uma curiosidade social e tecnológica, para ser uma oportunidade real, que avaliada cuidadosamente pode ser um diferencial competitivo no futuro.



# O amadurecimento do metaverso e a desmistificação das oportunidades

Embora não seja um assunto novo, o entendimento do Metaverso, seus benefícios e sua aplicabilidade no dia a dia da população ainda são obscuros a maioria. A recessão global, juntamente com a onda de demissões em grandes empresas de tecnologia colocam em xeque toda a repercussão que foi criada em torno do conceito, porém essa “pisada no freio” se deve muito mais a pressão por retornos no curtíssimo prazo do que na crença do valor que o Metaverso poderá trazer. Para a indústria de seguros, levanta-se uma pergunta principal: é realmente possível obter resultados no Metaverso?

Estudos de diversas fontes<sup>14</sup> projetam um mercado endereçável entre US\$ 8 e 13 trilhões no Metaverso até 2030. Ainda que sejam estimativas, as oportunidades que surgirão com o amadurecimento do Metaverso são relevantes demais para serem ignoradas.

Além de dinheiro em jogo, existe um enorme valor a ser extraído do ponto de vista de eficiência operacional e de experiência dos clientes com o investimento e a adoção, não só do Metaverso, mas também de tecnologias como realidade virtual, blockchain e *smart contracts*, que irão preparar as empresas para a nova economia tokenizada que está por vir.

Exemplos de como o Metaverso e de as tecnologias adjacentes podem impactar o setor de seguros:

- Proximidade com as novas gerações: inserção nesse universo será essencial para marcas se posicionarem próximas às novas gerações, oferecendo aprendizados imersivo sobre planos e apólices de seguros em ambientes que eles serão nativos;
- Otimização do gerenciamento de riscos: com a imersão em óculos VR / AR, é possível realizar vistorias de locais e bens segurados de qualquer lugar: agiliza cotações que necessitam de vistorias, age como uma ferramenta super útil na prevenção dos riscos, na regulação dos sinistros ou até para prestar assistência ágil em emergências;
- Eficiência na gestão e na recuperação de sinistros: um *smart contract* com as condições da apólice registradas, com a transparência e confiabilidade da Blockchain, reduz custos associados e agiliza todo o processo, desde a abertura do sinistro, até a regulação e a recuperação de valores de cosseguro / resseguro pela Seguradora
- Novo mercado de ativos tokenizados: com a popularização de Metaversos e NFT's, pessoas irão demandar coberturas robustas e inovadoras para proteger seus tokens digitais, assim como contratam na economia atual

## 71%

dos executivos globais afirmam<sup>15</sup> que o Metaverso terá um impacto positivo em suas organizações.

## 42%

afirmam<sup>15</sup> que será a atuação no metaverso trará disruptões e transformações aos negócios.

Enquete: qual o nível de impacto que o Metaverso terá na sua organização?<sup>15</sup>





## Fechamento

### **Líderes e força de trabalho estão em xeque quanto a sua capacidade de adaptação**

A inovação do setor, detalhada neste relatório através das grandes tendências, representa muito mais do que a busca das seguradoras para atingirem novos padrões de crescimento e eficiência operacional. Ela habilita para sociedade a possibilidade de usufruir um produto de seguro que, finalmente, pode passar a ser melhor compreendido, desenhado e distribuído – reduzindo assim a exposição de diversas atividades frente aos riscos do cotidiano.

Embora novas tecnologias habilitem a todos participantes um grande arcabouço de oportunidades a serem exploradas, elas trazem consigo desafios a serem superados em tempo recorde. Cada seguradora vive seu próprio momento, no entanto é certo que toda a liderança e força de trabalho do setor será testada quanto a sua capacidade, resiliência e força de adaptação frente às novas tendências que permeiam o setor.

# Prática de Seguros na Accenture

A Accenture possui uma business unit, dentre várias, dedicada aos segmentos seguradores...

... contamos com sócios e consultores especializados no desenvolvimento de projetos de seguros...

... somos formadores de opinião, publicando diversos pontos de vista.



**ASG na indústria de Seguros brasileira**



**The Qorus - Inovação em Seguros 2022**



**Direcionamento Estratégico em Open Insurance**

Fique de olho: (lançamento em 06.2023)



**Insurance consumer Study 2023**

# Referências

1. SUSEP, síntese mensal de 2022
2. Pesquisa interna (Accenture Disruptability Index)
3. Relatório de crescimento dos seguros Clyde&Co 2023
4. Revista Apólice - Opinião, 15.02.2023 (População de baixa renda tem acesso à proteção com o microsseguro)
5. CNSEG, “Destaques do Relatório de Sustentabilidade de 2020,” acessado em Janeiro de 2022
6. Pesquisa Arabesque S-Ray e S&P Capital IQ data
7. Estimativa de consultoria especializada no setor (IoT Analytics)
8. Pesquisa de mercado WTW (Willis Towers Watson)
9. Febraban, publicado via Estadão em 01.02.2023
10. eMarketer
11. Emerging Technology for P/C Insurers 2022
12. Pesquisa Accenture, Make the Leap. Take the Lead.
13. SUSEP – Relatório de acompanhamento do mercado supervisionado até 2021.
14. Citi GPS: Global Perspectives & Solutions, “Metaverse and Money: decrypting the future”, 2022 ; GS; Morgan Stanley
15. Accenture Technology Vision 2022 Global Business and IT Executive Survey

## Autores



### Tiago Sá

Insurance Strategy &  
Consulting Lead  
tiago.f.de.sa@accenture.com



### Hugo Assis

Managing Director –  
Latam Insurance Lead  
hugo.assis@accenture.com



### Felipe Toyama

Insurance Strategy  
Consultant  
Felipe.de.m.toyama@accenture.com



### Rafael Mottinelli

Insurance Sales  
Director  
rafael.mottinelli@accenture.com

## Agradecimentos

**Ricardo Heidel**

**Carlos Eduardo Ubeda**

**Claudia Umemura**

**Gisela Sender**

## Sobre a Accenture

A Accenture é uma empresa global de serviços profissionais, com liderança nas capacidades de digital, cloud e segurança da informação. Combinando experiência ímpar e competências especializadas em mais de 40 indústrias, oferecemos serviços de Strategy & Consulting, Interactive, Technology e Operations – impulsionados pela maior rede de centros de tecnologia avançada e operações inteligentes do mundo. Nossos 624 mil profissionais cumprem a promessa da tecnologia e da criatividade humana todos os dias, atendendo a clientes em mais de 120 países. Nós abraçamos o poder da mudança para criar valor e sucesso compartilhado com nossos clientes, pessoas, acionistas, parceiros e comunidades.

Visite-nos em [www.accenture.com.br](http://www.accenture.com.br).