

Route to Excellence 16

A revista da MetLife para o mercado Ibérico • Maio 2018



#celebramosavida

A Vida é tão valiosa, que merece ser celebrada todos os dias.

Na MetLife queremos proteger aquilo que mais lhe importa,
para que possa dedicar-se a aproveitar o melhor da vida.

Porque não começar hoje?

Celebremos a vida juntos.



Exploremos a vida juntos

editorial - sumário

Nos meus tempos

de estudante, tive um professor que, quando queria destacar algo que era especial para ele, costumava dizer “vou contar-vos uma história”. É assim que gostaria de começar este texto, a contar-vos uma história que diria o seguinte:

“Pega na baqueta e bate no tambor. Vais ver como o colega ao teu lado conseguiu um som idêntico, no mesmo exato segundo que tu. E que ele não foi o único. Tocamos todos em unísono e, pouco a pouco, o ritmo vai fluindo, e vamos conseguindo criar uma melodia harmoniosa e vibrante. Sentimos que somos uma orquestra, que estamos cheios de energia e que não existe qualquer obstáculo que não possamos vencer”.

Pode parecer que estamos a falar de algo que aconteceu num ambiente muito diferente dos seguros. Porém, não é assim. Esta cena, e as sensações que vos conto, ocorreram nos escritórios da Metlife durante o nosso último *Town Hall*, e os seus protagonistas fomos nós, que criámos uma verdadeira equipa coesa e com compromissos, e que temos como objetivo, para a sociedade ibérica, as melhores soluções asseguradoras, que ajudem os nossos clientes a aproveitarem mais a vida.

Nesse dia, sentimos que fechávamos um ciclo marcado por um exercício complicado, em que soubemos chegar ao melhor de nós próprios, em que trabalhámos como uma equipa real, acima de qualquer individualidade, e que, desde já, se inicia outra etapa em que somos ainda mais conscientes dessa força.

Construímos o nosso futuro a saber que, nesse cenário, haverá lugar para a aprendizagem constante, as inovações tecnológicas e a mudança, que abraçamos com a certeza de que saberemos ver, nesse mesmo cenário, as oportunidades para nos tornarmos maiores e melhores.

Óscar Herencia
Diretor Geral da MetLife na Iberia

Distribuição Gratuita em suporte físico e digital

Nota: A presente publicação é considerada um boletim da empresa e destina-se a ser distribuída pelos clientes, Parceiros de negócios e Colaboradores da MetLife Europe d.a.c. – Sucursal em Portugal e da MetLife Europe d.a.c. – Sucursal en España. Os artigos de opinião e as respostas dadas em entrevistas são da responsabilidade dos seus autores. É expressamente proibida, sem o consentimento prévio da MetLife, a reprodução, utilização, publicação ou referência, sob qualquer forma e independentemente do formato, da totalidade ou de partes desta publicação.



Atualidade

I Acampamento de Inovação da MetLife em Espanha



Diversity & Inclusion

Com M de mulher, mãe e manager



De perto

Javier Martín Almohalla Diretor de Operações da MetLife na Iberia



Solidários

Inclusão Plus na Iberia



Tendências

O impacto da inteligência artificial no mundo segurador



Best Practices

Carpe diem



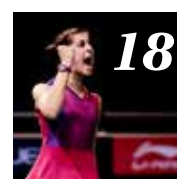
Protagonista

Hugo Carvalho da Silva CEO do Banco Primus



Soluções MetLife

Collab 3.0 EMEA: Procura-se talento



Sem fronteiras

Carolina Marín Guerreira do badmínton



Sabia que

A MetLife faz 150 anos



I Acampamento de Inovação da MetLife em Espanha

No passado dia 1 de fevereiro, mais de 100 alunos de oito centros educativos de Madrid participaram no primeiro Acampamento de Inovação da MetLife, uma iniciativa desenvolvida com a Fundação Junior Achievement. Com esta atividade, a MetLife solidificou o seu compromisso com o futuro dos jovens e com o papel fundamental que desempenham no seu desenvolvimento social. Durante uma jornada intensa, cerca de vinte profissionais voluntários da seguradora trabalharam com os alunos participantes para resolverem um caso real relacionado com as “Novas tecnologias no setor segurador”. A finalidade deste programa é promover o espírito empreendedor, a atitude inovadora e o trabalho em equipa.



Semana do Seguro 2018

Durante a 25ª Edição da Semana do Seguro, organizada pelo INESE e celebrada em Madrid no passado mês de fevereiro, a MetLife na Iberia deu a conferência com o tema “Como otimizar a sua proposta de valor num mundo em mudança”. Durante a sessão, que teve um grande êxito de afluência, vários dirigentes da seguradora revelaram alguns pontos essenciais sobre como melhorar a experiência do cliente, como inovar no desenvolvimento de produtos ou como a digitalização está a transformar o setor dos seguros.

IV Corrida 15 Km MetLife Madrid Activa

No passado dia 25 de março, os participantes da “Corrida 15 Km MetLife Madrid Activa” ocuparam as ruas principais da capital espanhola durante a quarta edição desta corrida. Esta é uma iniciativa solidária com fins médico-científicos, que a MetLife promove, juntamente com o Hospital Universitario Ramón y Cajal e a Fundação Educación Activa. Graças a todos os participantes, foi dado mais um passo no apoio à investigação, formação e divulgação do Transtorno do Défice de Atenção e Hiperatividade (TDHA). Um diagnóstico precoce desta doença ajuda as crianças que sofrem de mesma a restabelecer o seu ambiente familiar e social, além de favorecer o seu futuro pessoal e profissional.

XII Prémios Hudson-ABC para a direção de recursos humanos

Itziar Vizcaíno, Diretora de Recursos Humanos da MetLife na Iberia, ganhou o prémio de melhor “Direção de Recursos Humanos” nos conceituados Prémios Hudson-ABC, que dão reconhecimento anual às melhores práticas na gestão de pessoas. No caso da MetLife, o reconhecimento deve-se ao projeto “Construímos o nosso futuro”, que trata-se de um quadro estratégico cujos objetivos são melhorar a experiência do funcionário e adaptar a empresa ao cenário futuro do trabalho.

MetLife, galardoada com os prémios Star Company de Dinheiro Vivo

A MetLife foi reconhecida como a melhor companhia de seguros Não Vida 2017, dentro da sua categoria, nos prémios Star Company da publicação *Dinheiro Vivo*. Óscar Herencia, Diretor Geral da MetLife na Iberia, destacou que esta distinção se deve à capacidade da organização de “se adaptar às necessidades tecnológicas, operacionais, regulatórias e de distribuição” ao longo do último exercício, como publica este jornal económico na sua versão online. Entre os pontos fortes do ano passado destaca-se o facto de que “o canal de agências em Portugal é a rede mais produtiva e sustentável da operação da MetLife na região EMEA”.



sobre seguros são tomadas por uma mulher, mas que nem a oferta de produtos nem a estrutura dos órgãos de direção das empresas refletem esta realidade. Isto contradiz o facto de que “a conta de resultados aumenta até 14% se homens e mulheres trabalharem juntos nos corpos das empresa”.

Após as suas palavras, começou o debate, moderado por Susana Pérez, e no qual, além do diretor geral da MetLife na Iberia, participaram María Andrés Marín, diretora da Representação do Parlamento Europeu em Espanha, que defendeu a criação de mais apoio legislativo para o desenvolvimento feminino e a conciliação; Carmen García, Cognitive Solutions Banking & Insurance da IBM, insistiu na importância de as mulheres participarem no novo mundo digital com cargos de liderança; por sua vez, Pilar Suárez-Inclán, Diretora de Comunicação Institucional e RSE na Reale, afirmou que “os seguros têm de mudar porque continuamos a ouvir e a partilhar pouco”.

Durante o dia, foram referidos dados interessantes:

23,25%

A brecha salarial é, em Espanha, de **23,25%**, de acordo com os últimos dados da UGT. Em média, as mulheres ganham **6000€ menos por ano pelo trabalho de valor igual ao do homem.**

19,1%

A presença de mulheres nos Conselhos de Administração das empresas que compõem o IBEX foi, em 2016, de **19,1%**. O setor segurador não é uma exceção, embora a proporção de mulheres em altos cargos tenha aumentado **2%** desde 2013.

2 de 10

Apenas **2 em cada 10** profissionais promovidos para cargos de alta direção no setor dos seguros eram mulheres.

Com M de mulher, mãe e manager

Um homem numa jornada que se intitula “Liderar com três M: mulher sim, mãe com toda a certeza e manager reconhecida”? E por que não? Os homens e as mulheres têm de caminhar juntos para a defesa e o compromisso com a igualdade nas organizações.

Óscar Herencia, o Diretor Geral da MetLife na Iberia, participou, no passado dia 15 de fevereiro, na sessão sobre a liderança no feminino, organizada durante a Semana do Seguro 2018, o encontro mais importante deste setor em Espanha, com o lema “Liderar com três M: mulher sim, mãe com toda a certeza e manager reconhecida”. Era o único homem e aceitava assim o convite de Susana Pérez, Diretora geral do INESE.

A jornada arrancou com María Gómez del Pozuelo, CEO da Womenalia, que falou sobre liderança feminina e incentivou as participantes a convidarem os seus companheiros para este tipo de encontros, com a finalidade de poderem trabalhar juntos em prol da igualdade.

Grande conhecedora do setor, uma vez que foi diretora de marketing da AIG durante três anos, María Gómez del Pozuelo lembrou que 80% das decisões

“ O papel do homem passa por zelar para que se cumpram todas as medidas que garantem o compromisso das empresas com a igualdade, além de trabalhar em alinhamento com a corresponsabilidade para a conciliação laboral. Na MetLife trabalhamos com determinação para a consciencialização, sensibilização e compromisso da direção para a igualdade de oportunidades”

Óscar Herencia, Diretor Geral da MetLife na Iberia



Exploremo

JAVIER MARTÍN ALMOHALLA

Diretor de Operações da MetLife na Iberia

“Estamos aqui para ajudar o cliente, tanto interno como externo”

Há um ano que Javier Martín assumiu a Direção de Operações da MetLife na Iberia. Dozes meses em que não só foram conseguidos valores muito bons, como também foi magnífico o trabalho desta equipa multidisciplinar, que tem mais de 80 pessoas entre Espanha e Portugal.

Como é

o dia a dia do trabalho que executam na direção de operações?

Nas Operações prestamos serviço aos clientes de seguros de vida e acidentes, o que implica diferentes áreas de negócio, desde *face to face* até à proteção de pagamentos, no âmbito em que trabalhamos através de *sponsorship*, passando por marketing direto e apólices de seguros coletivos. A nossa missão é atender a todos os clientes, tanto os parceiros como os clientes finais, da melhor maneira possível, prestando-lhes um serviço diferenciador. Estamos aqui para ajudar o cliente, tanto interno como externo.

Nesse sentido, que objetivos definem a partir dessa direção?

Cumprir os planos e acordos de negócio, com os quadros regulamentares, cada vez mais em mudança e com maior impacto, e adaptar a equipa às mudanças que se produzem na empresa.

Que projetos destacaria?

Entre os projetos que estamos a desenvolver, alguns dos mais interessantes são os relacionados com a digitalização e a simplificação. Através de reuniões da equipa de operações e de incentivos à inovação conseguimos lançar projetos que nos estão a ajudar a simplificar, por exemplo, evitando duplicidades ou unificando formas de trabalho nas diferentes linhas de negócio.

Mencione as novidades normativas; como é que se prepara a MetLife para as mesmas?

Contamos com o apoio de equipas a nível mundial e com grupos de trabalho a nível local. Este ano, o grande desafio é o GDPR, que procura proteger os dados dos clientes. Temos, nalguns casos, informação relativa à sua saúde, situação financeira, etc., pelo que nos afeta bastante. Por isso, estamos a adaptar diversos processos. Existe ainda a nova Diretiva de Distribuição de Seguros IDD

que também nos afeta, e temos de estar preparados para quando entrar em vigor.

Como engenheiro, a sua formação é tecnológica. Isso permite-lhe ter uma visão diferente do negócio?

Sim, a verdade é que tento tratar de toda a parte tecnológica. Os seres humanos fazem muitas coisas que as máquinas não podem levar a cabo, mas tentamos automatizar, digitalizar e simplificar tudo o resto.

“A análise de dados é fundamental para tomar decisões. Um dos projetos mais ambiciosos para este ano é o Data Quality”

MetLife

os la vida junt



Poderia dar-nos exemplos de como a tecnologia transformou a Direção de Operações da MetLife?

Há algum tempo começamos a enviar toda a documentação que podemos em formato digital, de forma a ser mais rápido e mais próximo para o cliente, e para lhe dar um melhor atendimento. Também tentamos que as operações que nos solicitam os segurados sejam geridas de forma online sempre que for viável.

Como é a experiência do cliente com a MetLife?

Um dos nossos objetivos é atender o cliente da mesma forma, seja qual for o canal pelo qual nos chega. Independentemente de ligarem para o *call center*, quer seja um cliente de marketing direto, de uma apólice de coletivos... Queremos que ele se sinta confortável, que as respostas que receber sejam unificadas e que tenha uma boa recordação de como foi atendido, que tenha sido fácil contactar-nos e que lhe tenhamos dado



“Os seres humanos fazem muitas coisas que as máquinas não podem levar a cabo, mas tentamos automatizar, digitalizar e simplificar tudo o resto”

Para saber mais

Qual o seu lugar e data de nascimento?

Nasci em Madrid há 45 anos. Passei parte da minha vida fora porque o meu pai era engenheiro, e trabalhou na Corunha e em Cádiz.

Tem família?

Sou casado e tenho dois filhos, um rapaz de 9 e uma rapariga de 14 anos.

Tem algum hobbie?

O desporto, principalmente jogar pádel e squash. Há uns anos, comecei também com a equitação. Fiz duas vezes o Caminho de Santiago a cavalo e espero repetir este ano.

O seu momento favorito do dia...

Qualquer momento é bom para mim. Tanto no escritório, onde tenho uns colegas fantásticos, como em minha casa ou a fazer desporto. Sou uma pessoa otimista e vejo sempre o copo meio cheio.

O que mais valoriza numa equipa?

Três coisas: que sejam uma equipa entre eles, a lealdade e a capacidade de trabalho.

uma resposta simples. E, claro, ajudá-lo em momentos tão delicados como um sinistro, facilitando-lhe o processamento de documentação, se o cliente estiver emocionalmente afetado.

De que ferramentas e canais a MetLife dispõe na Iberia para conseguir que essa experiência do cliente seja a melhor possível?

Monitorizamos muito toda a parte dos *call centers* com que colaboramos, fazemos inquéritos aos clientes nos diferentes pontos de contacto com a empresa e dispomos de um sistema de alertas que nos indica se alguma coisa nos está a falhar nalguns dos nossos processos ligados à experiência do cliente.

Procuramos determinar que as medidas que tomamos têm benefícios para o cliente e contribuem para o objetivo que definimos para nós.

Que importância tem a análise de dados para tomar decisões?

É fundamental e, de facto, envolve outro dos projetos que temos para este ano, o “Data Quality”.

Em que consiste?

É uma revisão de todos os dados que temos em relação ao histórico de apólices, com o objetivo de garantir que estão corretos, para que possamos trabalhar com eles através dos consentimentos do cliente, e contar assim com uma visão única de cada um deles.

Qual é a filosofia da MetLife nesse sentido?

Estamos na fase de nos convertermos numa empresa data driven. De facto, o projeto “Data Quality” está concebido

a nível EMEA e é um projeto bastante ambicioso.

Como valorizam a capacidade de autoserviço do segurado?

Vemos isso de forma positiva. Cada vez somos todos mais independentes. Para determinadas situações é melhor contar com a opção do autoserviço e dispor de operações de forma automática, desde que recolhidos os devidos consentimentos dos segurados. Cada vez há mais conhecimento sobre a tecnologia e os sistemas são mais fáceis de usar, o que nos ajuda a todos. Claro que existem coisas que o cliente não tem por que conhecer, como a lei e nós podemos contribuir com essa parte humana.

Quais são as tendências que é preciso seguir em termos de operações no setor de dispositivos de segurança?

Destacaria a *blockchain*, cujo conceito é ter a informação desagregada em que prima a imediatéz e a imutabilidade. É algo que, no setor segurador, estamos a ver que se pode aplicar na área de operações: há muitas coisas que se podem fazer de forma imediata e temos de procurar novas tecnologias que nos ajudem nisso.

Mas não olhemos somente para nós, olhemos para fora. Uma das coisas que gosto de fazer quando há gente nova é, após uns dois meses, perguntar-lhe o que mudaria sem pensar em seguros. Uma das respostas mais gratificantes que recebi ultimamente veio de uma pessoa que disse que aqui há papel a mais. Estamos agora a por novos processos em funcionamento, que nos vão libertar desse excesso.



Inclusão Plus na Iberia

A MetLife dá mais um passo no seu compromisso com a promoção da cultura financeira. O lançamento da Inclusion Plus vai ao encontro desse objetivo, sendo esta uma competição que procura ideias brilhantes para aumentar o bem-estar económico da sociedade ibérica.

Atrair participantes

de Espanha e Portugal com soluções inovadoras que ajudem a potenciar os indivíduos e as comunidades com poucos recursos económicos, contribuindo para melhorar o seu bem-estar financeiro e para reduzir a sua vulnerabilidade económica. Este é o objetivo da Inclusion Plus, uma competição para acelerar a inovação e a inclusão financeira, que a MetLife Foundation lançou a nível mundial e que chega agora à Península Ibérica através da Verb, especialista neste tipo de programas.

“Como parte do nosso compromisso com a sociedade, é muito importante apoiarmos as iniciativas empreendedoras e investirmos no talento que proporcionam as soluções inovadoras para melhorarem o bem-estar e a capacidade financeira da sociedade, ajudando as pessoas a tomarem decisões melhores e mais fáceis”, explicou Óscar Herencia, Diretor Geral da MetLife na Iberia.

Má saúde financeira

Espanha e Portugal têm uma classificação pior do que a média da Organização para a Cooperação e

Desenvolvimento Económico (OCDE) em termos de poupança e níveis de dívida, dois dos principais indicadores de saúde financeira. Se olharmos para os rendimentos médios anuais, estes diminuíram 6% nos agregados familiares espanhóis desde 2005 e, embora em Portugal continuem iguais aos de então, as famílias portuguesas viveram uma grande instabilidade, de que estão a recuperar desde há pouco tempo.

Durante a competição, os colaboradores da MetLife serão mentores e juizes dos participantes de Espanha e Portugal, contribuindo com centenas de horas

90 000 €

No evento final, previsto para a primeira semana de julho, a MetLife Foundation concederá 90 000 € em subsídios entre os vencedores.

de voluntariado. Além disso, ajudarão as equipas a chegarem à semifinal e a desenvolverem os seus planos de negócio. Os finalistas competirão num evento que ocorrerá durante a primeira semana de julho, em que a MetLife Foundation concederá um total de 90 000 € em subsídios.

“

O bem-estar financeiro é um problema complexo que não se pode resolver com uma única solução. A nossa plataforma colaborativa tem impacto social e permite-nos fazer a conexão entre empreendedores, investidores, parceiros corporativos, colaboradores e milhares de personas. Ao fortalecermos esta rede, não só estamos a promover uma grande ideia, mas também tornamos mais forte o ecossistema da inovação”

Suzi Sosa, CEO da Verb

O impacto da inteligência artificial no mundo segurador

A aplicação da inteligência artificial é já uma das grandes tendências no setor dos seguros. O investimento nestas tecnologias cresceu muito no setor *insurtech*, e é neste mesmo investimento que está depositada a esperança de melhorar a operabilidade e facilitar o caminho para a personalização da oferta seguradora.



As máquinas

podem emular o cérebro humano? Passaram já 20 anos desde que uma máquina conseguiu derrotar o mestre do xadrez Gary Kasparov. Desde então, as dúvidas sobre esta questão foram-se dissipando. A inteligência artificial (IA) demonstrou o seu potencial em processos que incluem a aprendizagem (adquirindo informação e regras para utilizar a informação), o raciocínio (usando essas normas para chegar a conclusões) e a autocorreção.

A inteligência artificial chegou às nossas vidas juntamente com outras tecnologias, como a robotização, a Internet das Coisas, a *machine learning*, o *blockchain* e a *big data*, e está a ter impacto na forma como as empresas se relacionam com as pessoas, quer sejam clientes ou fornecedores. O setor dos seguros, obviamente, não é uma exceção.

No auge

Na indústria seguradora percebe-se que a inteligência artificial é essencial para dar aos clientes maior grau de personalização e, consequentemente, maior satisfação. Um exemplo: a IA permite passar da fase de avaliação de um determinado risco a monitorizá-lo em tempo real, chegando mesmo a poder preveni-lo. Para não falar do potencial quanto à eficiência operativa que representa para as próprias empresas. Em suma, um serviço mais personalizado e em tempo real, uma gestão mais

eficiente e um *pricing* mais exato são algumas das vantagens que poderiam derivar da aplicação da inteligência artificial no mundo dos seguros.

Uma reflexão que, como um bom sistema de inteligência artificial, nasce dos dados. Mais em concreto, da análise realizada pela Accenture a 450 acordos de startups durante três anos. O resultado desta investigação foi revelado no relatório “The Rise of Insurtech”, cujas principais conclusões, publicadas em 2017 e recolhidas em vários meios especializados, são que a inteligência artificial (IA) e a Internet das Coisas (IoT) representam atualmente quase metade do investimento total das startups de tecnologia de seguros (*Insurtech*) a nível mundial. Um investimento que quadruplicou desde 2015, embora a IA e o IoT apenas representem um quarto da oferta *Insurtech*, o que leva os autores do estudo a afirmar que “estas tecnologias estão preparadas para interromper a indústria nos próximos anos”.

Também há quem nos relembre que o progresso não é um caminho de rosas. O prestigiado físico Stephen Hawking disse um dia que “a inteligência artificial poderia significar o fim da raça humana”. Sem chegar tão longe, entre os desafios da IA encontram-se os riscos cibernéticos, que afetam já plenamente o setor segurador.

Uma experiência à japonesa

Em 2017, uma companhia de seguros japonesa substituiu 34 postos de trabalho, até esse momento desempenhados por humanos, por um sistema de inteligência artificial. Este encarregar-se-ia de digitalizar e analisar históricos médicos, para tomar decisões relativas à cobertura das apólices, posteriormente supervisionadas por trabalhadores humanos. Com isto, a empresa espera aumentar a produtividade em 30% e amortizar, em menos de dois anos, o investimento inicial de 1,7 milhões de euros.

Algumas capacidades da IA



AVALIAR O RISCO DE MANEIRA MAIS EXATA

A inteligência artificial processa grande quantidade de dados através de algoritmos de aprendizagem. Isto permite tomar decisões *datadriven*, outro dos conceitos mais utilizados nos fóruns profissionais, que não são mais do que decisões baseadas na informação e não na intuição.



FACILITAR A FIXAÇÃO DOS PREÇOS

Se conhecermos, de forma mais precisa, os riscos de cada cliente, bem como as suas necessidades, será possível adequar às suas circunstâncias tanto as coberturas como o *pricing*. Ou seja, tornar realidade o paradigma da personalização nos seguros e melhorar a experiência dos utilizadores



OTIMIZAR OS PROCESSOS

A automatização pode ser aplicada ao funcionamento operacional de formas muito diversas. Entre as mais interessantes, a utilização de chatbots para o atendimento ao cliente e os *smart contracts* – um contrato que pode ser executado e cumprido por si próprio, de forma autónoma e automática, sem intermediários nem mediadores – através de tecnologia *blockchain*.



ANÁLISE PREDITIVA

“As seguradoras já estão ao corrente de todos estes desafios iminentes, como as novas regulamentações, os clientes mais exigentes e o envelhecimento da população. O diferenciador crítico para as seguradoras será minimizar os riscos futuros através da análise preditiva, explorando as vastas quantidades de dados enriquecidos”, explica a analista de um relatório da consultora Ovum.



PREVENIR A FRAUDE

As soluções de prevenção de fraudes e a otimização de reclamações através de inteligência artificial permitem às seguradoras identificarem, de forma proativa, padrões de fraudes emergentes e aplicarem ferramentas para reduzir e eliminar os pagamentos fraudulentos e os custos de recuperação.

Carpe diem



Entramos nas sessões de *town hall* que a MetLife na Iberia organiza em Madrid e em Lisboa. Esperávamos números e estratégia, e nada foi como o que tínhamos previsto. Quer uma pista? Damos-lhe três. Rostos conhecidos, muito ritmo e uma mensagem: divirta-se aqui e agora.

No início

do passado mês de janeiro, recebemos um convite para participarmos nas duas sessões da reunião anual da MetLife, conhecida internamente como *town hall*, que ocorreram a 30 e 31 de janeiro, em Madrid e Lisboa, respetivamente. Aceitamos, imaginando que, por ser o primeiro encontro de 2018, haveria apresentação de resultados, após um exercício complicado, em que todos os colaboradores tiveram de dar o melhor de si próprios, a que provavelmente se somarão novos objetivos e algum reconhecimento.

Chega o dia assinalado no calendário: quarta-feira, 30 de janeiro. O relógio dos escritórios da MetLife em Madrid marca a uma da tarde. Está quase a começar o *town hall*, pelo que nos dirigimos para o auditório, estreado há apenas alguns meses. Sentamo-nos e, pouco a pouco, as cadeiras vão sendo ocupadas. O espaço está a abarrotar.

Como era de esperar, começa o nosso Diretor Geral Óscar Herencia para contar como está a avançar a empresa, e decide fazer isso ao convidar dois consultores para subir ao palco. As ideias inspiradoras são sempre bem-vindas, penso. Um momento! Aconteceu alguma coisa. Ouço risos no fundo da sala. Viro-me e não posso acreditar: os “super gurus” são Antonio Resines e Melanie Olivares. Todos aqui conhecemos estes atores, que tantas histórias protagonizaram no pequeno e no grande ecrã, e, de seguida, começamos a aplaudir, cheios de curiosidade. Terão alguma coisa a dizer-nos sobre seguros?

Resines lança uma pergunta ao auditório: “Alguém sabe o que é *carpe diem*?”. Melanie responde a sorrir: “Usufruir, saber que o importante é aqui e agora”. E quando, juntos, conseguiram que confirmemos o nosso compromisso, ao levantarmos a nossa voz em conjunto

começa a soar aquilo que parece ser o som de tambores. Porém, o que realmente aparece é um rapaz com garrafas de plástico vazias como únicos instrumentos. De seguida, vê-se rodeado pelos seus colegas do Toom Pak, que, num determinado momento, criam um vibrante espetáculo sonoro, ganhando a cumplicidade do público, especialmente quando conseguem um ritmo frenético apenas com radiais. Lançam literalmente chamuscas e temos a sensação de presenciar a magia da percussão em estado puro.

Rumo a Lisboa

“Foi um espetáculo, diverti-me, ri-me”; “fiquei alucinado”; “foi uma forma espetacular de começar o ano”. Ouço ainda na minha mente as opiniões da equipa espanhola da MetLife, enquanto voo para Lisboa. Amanhã, dia 31, é a vez da equipa portuguesa e não perderia isso por nada deste mundo.



Ao chegar ao edifício, subi até ao último andar dos escritórios lisboetas, tentando dissimular e conter a emoção, mas não posso evitar um certo ritmo de samba a cada passo. É difícil estar quieto na cadeia enquanto Óscar Herencia abre o evento; as minhas suspeitas são confirmadas quando anuncia que um “consultor” vai acompanhá-lo. Quem será desta vez? O ator e apresentador João Manzarra fez a sua aparição e, mostrando simpatia, além do fato e gravata para se meter bem no papel de “assessor”, fala-nos da importância de celebrar os momentos e aproveitar o que temos, todos ao mesmo ritmo, como se fôssemos uma orquestra.

Mais do que imaginá-la, a metáfora torna-se realidade quando entra outro orador e divide instrumentos pela sala, incluindo o CEO e João Manzarra, que, depois, mostra o seu talento com o *beatboxing*, a arte de simular com a boca os sons de uma caixa de ritmos. É só o princípio, pois juntam-se a ele os artistas do grupo Alma, que imediatamente nos fazem levantar.

Em 2017 MetLife na Iberia conseguiu os melhores resultados da sua história

Já não podemos deixar de dançar e saímos para o impressionante terraço do edifício da MetLife. Lá fora o sol brilha e, equipados por grupos com tambores e outros instrumentos de percussão, somos os protagonistas da batucada! Pouco a pouco, entre risos, os ritmos de cada grupo fundem-se, criando uma só melodia e mostrando a boa sintonia da equipa. O aplauso final é quente e cheio de força, precisamente como começou 2018 na MetLife: carregados de energia para fazer frente a um ano cheio de novos desafios em que voltaremos a dar o melhor de nós.

Grandes motivos para celebrar

Apesar de 2017 ter estado marcado por momentos difíceis, a equipa da MetLife na Iberia não só não desmoralizou, como também conseguiu os melhores resultados da sua história, que foram os melhores que se conseguiram em Espanha e Portugal, se analisarmos estes mercados em separado.

A Iberia conseguiu situar-se como a primeira operação em lucros, tanto da região Western Central Europe, de que fazem parte 13 países, como a quarta da EMEA, constituída por 30 países.

HUGO CARVALHO DA SILVA
CEO do Banco Primus

**“A parceria
com a MetLife
é um excelente
exemplo da
capacidade de
geração de valor
para os clientes”**



A MetLife vem colaborando há dez anos com o Banco Primus, que atualmente lida com desafios emocionantes, como a evolução do mercado de crédito ao consumo em Portugal e a entrada do Grupo Pepper no corpo de acionistas.

Como

descreve o panorama atual do mercado de crédito ao consumo em Portugal?

O mercado do crédito ao consumo em Portugal apresenta, desde 2014, uma dinâmica de forte crescimento. A preocupação do Banco de Portugal e a consequente proliferação de nova regulamentação e recomendações, implicarão a necessidade das instituições de crédito efetuarem adaptações na sua oferta, processos e procedimentos o que se poderá traduzir numa redução dos níveis de crescimento do mercado. No entanto, o mercado do crédito ao consumo deverá, expectavelmente, continuar a apresentar uma dinâmica de incremento, pelo menos, no ano em curso e no próximo.

E sobre o Banco Primus: qual o posicionamento atual da empresa neste cenário de mercado?

O Banco Primus tem caracterizado a sua atuação por desenvolver uma política de longo prazo, atinente a assegurar uma continuada capacidade de geração de valor não apenas para o acionista e colaborador mas igualmente para os clientes e parceiros. O financiamento automóvel é, e continuará a ser, o core da atividade desenvolvida, assente num frutífero e robusto modelo de distribuição através de intermediários de crédito, vinculados ou a título acessório. A parceria com a MetLife é um excelente exemplo da capacidade de geração de valor para os clientes, através da disponibilização, a título opcional, de produtos de seguro adequados às suas necessidades e não centrados exclusivamente na obtenção de impactos imediatos positivos no produto bancário do Banco Primus.

Quais são os planos futuros com a entrada do Grupo Pepper?

No segundo semestre de 2017 o Crédit Foncier de France (CFF) celebrou um *Shares Purchase Agreement* com o Pepper Group Limited (PGL), sobre a totalidade do capital social do Banco Primus. O PGL agrupa, deste modo, uma presença mundial, na área do financiamento especializado, *servicing* e *property*, materializada em mais de 35 mil milhões de Euros de ativos sob gestão e mais de 1800 colaboradores, ao Banco Primus e, assim, a possibilidade de desenvolver, na Europa, novas atividades de financiamento e a captação de depósitos bancários.

A transação em apreço está sujeita à conclusão dos necessários procedimentos

de autorização (não oposição) por parte das autoridades competentes, em particular, do Banco de Portugal e do Banco Central Europeu, o que se prevê possa estar concluído até ao início do segundo semestre de 2018. Deste modo, o final do presente ano e o ano de 2019, bem como os que se seguirão, deverão ser caracterizados por um incremento da atividade, suportada em robustos rácios de capital (CET1 de 18,2% — *fully loaded* — a 31 de dezembro de 2017), lançamento de novos produtos, implementação em novas geografias (ao abrigo do, denominado, passaporte europeu) e, previsivelmente, de alteração da designação social.

De acordo com dados da OCDE, em Portugal, o rendimento líquido anual médio por família agora é semelhante ao de 2005. As famílias passaram por momentos de grande instabilidade e apenas recentemente estão a recuperar. Qual a influência que este ambiente teve na evolução do endividamento privado?

“O mercado do crédito ao consumo deverá, expectavelmente, continuar a apresentar uma dinâmica de incremento no ano em curso”

O denominado “período de crise” teve um impacto muito severo sobre o rendimento das famílias portuguesas, especialmente motivado por um “brutal incremento” da carga fiscal. De igual modo, a conjuntura económica resultou no incremento dos níveis de desemprego, fator que aumentou a pressão sobre os agregados familiares nacionais e, consequentemente, determinou uma redução do consumo. Discordo de algumas vezes e opiniões que recentemente

têm-se caracterizado como alarmante para a evolução do consumo das famílias. Numa economia caracterizada por salários (significativamente) inferiores aos níveis dos países europeus comparáveis, o crédito constitui um fator de especial relevância social e, inclusivamente, de democratização no acesso aos bens de consumo.

Na sua visão, qual a importância do Seguro de Proteção do Crédito no negócio do financiamento automóvel?

O Seguro de Proteção ao Crédito tem uma importância capital na minimização dos impactos, nas famílias, decorrentes de situações imprevistas e, muitas vezes, que afetam severamente os alicerces do lar. O Seguro de Proteção ao Crédito constitui, deste modo, um valor acrescentado para os clientes com um fator multiplicativo de retorno em caso de sinistro.

O que mais valoriza na parceria com a MetLife?

A parceria entre a MetLife e o Banco Primus está prestes a celebrar o 10º aniversário sendo fortalecida a cada dia, que é consequência de uma procura e preocupação constantes em adaptar as características dos produtos (seguros) oferecidos ao perfil e necessidades dos clientes alvo. Este trabalho, é suportado por equipas, da MetLife e do Banco Primus,

especializadas e com um elevado nível de dedicação e excelência, que tem permitido um incremento constante da carteira de prémios sob gestão e níveis de serviços de referência no acompanhamento, a todo o momento, dos clientes.

Um dos valores do Banco Primus é “o compromisso com a inovação de produtos e novas tecnologias”. Como se materializa este valor?

O Banco Primus tem caracterizado a sua atividade pela capacidade de inovação e adaptação dos seus produtos e serviços em função das necessidades dos clientes e parceiros, suportando os respetivos processos em soluções com uma forte incorporação de componente tecnológica que se traduz em significativos ganhos de eficácia e eficiência. Em resultado deste posicionamento histórico, foi com naturalidade que o Banco esteve na génese da criação da AFIP (Associação de FinTech e InsurTech Portugal) com o intuito de apoiar a inovação e, em especial, apoiar as *startups* que, por via das suas soluções e produtos, permitam continuar a incrementar valor aos clientes e parceiros.

Perfil

Hugo Carvalho da Silva, com formação em Gestão, iniciou a sua atividade profissional em 1998 na área de crédito ao consumo. Após esta data, tem desempenhado funções no setor bancário, em vários países da Europa, tendo integrado o Banco Primus em 2010, entidade na qual desempenha funções de Chief Executive Officer desde março de 2013.

Collab 3.0 EMEA: Procura-se talento

Uma plataforma aberta e global que convida o mundo tecnológico a colaborar com o setor segurador: isto é a Collab 3.0 EMEA.

Resolver alguns

dos maiores desafios em termos de inovação no âmbito da Europa, Médio Oriente e África (EMEA). Este é o objetivo ambicioso com o qual a MetLife lança Collab 3.0 EMEA, um programa através do qual a seguradora convida os empreendedores e os investigadores a aliarem-se com a empresa e a tornarem realidade os seus sonhos de negócio. A convocatória, lançada em meados de março e terminada no fim de abril, destinava-se aos especialistas tecnológicos capazes de darem soluções aos desafios de negócio da MetLife em

diferentes áreas, como a experiência do cliente, a distribuição e o desenvolvimento de soluções seguradoras, entre outras.

“Estamos a combinar desafios empresariais reais de toda a nossa empresa global com ideias externas para construirmos as melhores soluções para as nossas áreas de negócios e clientes. Fundamentalmente, os nossos *champions* locais apoiarão e colaborarão com os finalistas durante todo o processo”, destacou Michel Khalaf, presidente da EMEA da MetLife.

Todos os participantes estão a ser submetidos a um exigente processo de seleção para serem escolhidos os oito melhores. Os finalistas serão emparelhados com empregados da MetLife, que serão os seus mentores e vão ajudá-los a desenvolver a sua ideia. Todos eles se encontrarão durante a final, o momento da verdade, que terá lugar durante a Collab Summit EMEA e Demo Day em Londres, nos dias 11 e 12 de julho. Será então que se revelará quem merece o prémio: um contrato de 100 000 dólares para desenvolver a sua proposta e colocá-la



148

solicitações de startups para participar na Collab

119

voluntários da equipa da MetLife na EMEA participam como mentores do programa

As startups participantes na Collab 3.0 EMEA competem entre si por um contrato de 100 000 dólares para desenvolverem soluções piloto com a MetLife EMEA



em andamento na MetLife na EMEA, sendo este o primeiro passo de uma relação a longo prazo com a seguradora.

Experiência global

Os especialistas destacam a importância de que as aceleradoras corporativas se apoiem entre elas na especialização. É o caso da Collab, que mostrou já os seus bons resultados nas duas primeiras edições, Collab 1.0 e Collab 2.0.

Foi criada por LumenLab, o centro de inovação da MetLife Ásia, onde já se desenvolveram com êxito duas convocatórias, uma delas em Singapura em 2016 e a segunda no Japão em 2017. Entre as duas, geraram 250 propostas procedentes de mais de 35 países diferentes. Entre elas, o projeto de de Klaas Stijnen, CEO de Montoux, que brilhou na edição japonesa. Klaas desenvolve atualmente um piloto para otimizar o *pricing* de produtos em colaboração com a MetLife Japão.

Até à data, a MetLife deu mais de meio milhão de dólares em contratos em colaboração com a Ásia. Estes contratos comerciais destinaram-se ao desenvolvimento de soluções práticas que proporcionam valor tanto aos negócios como à experiência do cliente da MetLife.

Colaborarmos para sermos mais fortes

A Collab prova que a MetLife aposta imenso na inovação. Tanto que a empresa não hesita em ver a colaboração com startups especializadas em *insurtech* como uma das melhores vias para continuar a evoluir nesta era digital. “Encaramos com seriedade a transformação do setor dos seguros e a forma como interagimos com os nossos clientes, mas sabemos que não podemos fazer isso sozinhos”, afirma Zia Zaman, diretora executiva da LumenLab e diretora de inovação da MetLife Ásia. Para Zaman, procurar sinergias é o melhor modo de sedimentar as bases para o amanhã: “Nunca se pode inovar mais rápido do que o mercado. Estamos a construir um ecossistema mais forte para o futuro”.

Para que serve a Collab?

- **Encontrar soluções de negócio**
O mundo mudou e as seguradoras enfrentam desafios nunca vistos até agora. A MetLife define como “desafios de negócio” todas as áreas em que se poderiam gerar eficiências ou melhoramentos de operações com a introdução da tecnologia. Esta é uma resposta a esta aspiração, pois permite contemplar os problemas com uma visão fresca e encontrar soluções para os desafios do negócio.
- **Criar compromisso na equipa**
O voluntariado dos empregados, com funções aqui de mentores, é uma das peças fundamentais do programa. Assim, a Collab permite aumentar o compromisso dos empregados com a empresa, utilizando a inovação como esse elemento capaz de criar a adesão dos mesmos.
- **Acelerar ideias**
A rapidez com que é necessário questionar protótipos, independentemente da fase da cadeia de valor com que estejam relacionados, testá-los e lançá-los no mercado é cada vez maior. Iniciativas como esta permitem criar um seguimento veloz das novas soluções.

Em suma, a Collab é uma oportunidade única para trabalhar com equipas diferentes, resolver um problema e propor soluções inovadoras, cujos benefícios acabam por beneficiar o consumidor.

CAROLINA MARÍN / Guerreira do badminton

“Continuar a crescer como desportista faz-me feliz”

Sabia que a raquete de badminton é o objeto mais veloz de todos os desportos e que pode chegar a mais de 300 quilómetros por hora? Carolina Marín (Huelva, 1993) conseguiu dar destaque a um desporto desconhecido para muitos, o badminton. Uma modalidade em que conseguiu a proeza de ser uma das 10 melhores deste desporto, dominado pelas jogadoras asiáticas.

Começou

aos 8 anos por diversão. Como conseguiu uma menina de Huelva tornar-se uma das melhores jogadoras de badminton do mundo?

Com muito trabalho e muitas horas de treino. E apoiada por uma equipa incrível, que me ensinou e me ajudou sempre.

Foi campeã no Rio de Janeiro 2016, duas vezes campeã do mundo, três da Europa e Prémio Nacional do Desporto 2014 (Espanha). Qual foi o momento mais inesquecível da sua carreira?

Todas as minhas conquistas até agora (às quais quero juntar outras) foram incríveis e não as esquecerei porque me serviram para subir os degraus da minha trajetória. Porém, o momento da medalha de ouro nos Jogos Olímpicos foi o mais importante até agora.

Apesar de o badminton ser um desporto individual, que importância tem para si o trabalho em equipa?

É muito mais importante do que parece. Embora a minha competição seja individual, partilho a pista e o treino com mais 12 colegas, que são fundamentais para continuar a crescer. E tenho ainda a equipa técnica, os fisioterapeutas, o trabalho mental, todas as pessoas do CAR [Centro de Alto Rendimento Desportivo de Madrid] e a Blume de Madrid [a residência para desportistas]... Há muita gente a contribuir e a quem sou imensamente grata.

No ano passado sofreu algumas lesões.

Que importância teve na sua carreira saber aprender com o fracasso?

Não considero que uma lesão seja um

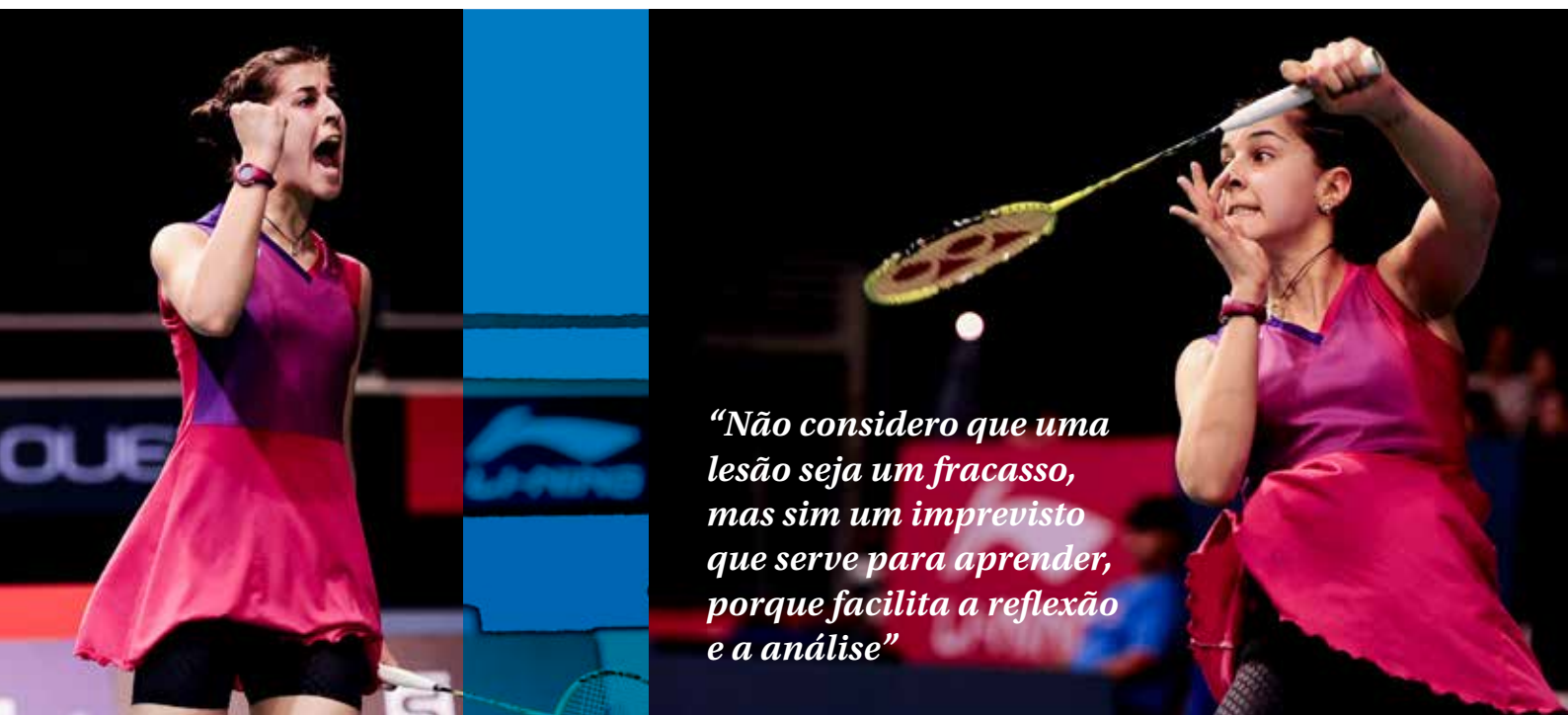
fracasso, mas sim um imprevisto que surge num determinado momento e que é preciso enfrentar. Além disso, serve para aprender, porque facilita a reflexão e a análise. Embora não seja agradável para nenhum desportista, é preciso conviver com isso e assimilar que ninguém está livre de sofrer lesões.

Qual é a sua motivação?

Usufruir do desporto que pratico desde pequena e continuar a crescer como desportista. Isso faz-me feliz porque gosto de continuar a ter objetivos e desafios por cumprir.

O que pede ao futuro?

Acima de tudo, peço saúde, para ter o mínimo de lesões que for possível.



“Não considero que uma lesão seja um fracasso, mas sim um imprevisto que serve para aprender, porque facilita a reflexão e a análise”

sabia que



A MetLife faz 150 anos

Os sinos dobram na Bolsa de Nova Iorque. Foi Steve Kandarian, o CEO da MetLife, quem os fez soar com energia para celebrar os 150 anos da empresa, feitos a 24 de março. Parabéns!



A MetLife atual deu os seus primeiros passos em Espanha em 1969 e em Portugal em 1985. A equipa ibérica partilha este legado, com o orgulho e o entusiasmo de poder continuar este caminho durante os próximos 150 anos.

Desde que

nasceu, em 1868, a MetLife evoluiu de forma constante, moldando-se para dar resposta às necessidades dos clientes e cuidar das comunidades em que o seu trabalho é desenvolvido. Essa foi a filosofia que motivou as suas decisões estratégicas, desde sair da Bolsa no ano 2000 até adquirir a Alico, o que implicou chegar a 40 novos mercados.

Envolvidos com a comunidade

Ao longo destes 150 anos, a MetLife tentou ter um impacto positivo no negócio e no bem-estar dos clientes, mas também na sociedade. Sabia que, no início do século XX, a MetLife deu resposta à crise no setor da saúde na classe trabalhadora, criando uma equipa que a instruiu com noções de prevenção? Também contava com um serviço de enfermagem ao domicílio que, desde 1909 e durante 44 anos, atendeu mais de 20 milhões de pessoas.

Um espaço na rádio com exercícios (estilo Jane Fonda), fundos para a investigação sobre o tratamento da tuberculose e um programa de educação sobre nutrição para mães, que fez

diminuir dois terços da mortalidade infantil, são apenas alguns dos exemplos das muitas ações levadas a cabo, durante um século e meio, para melhorar o quotidiano da população.

Este compromisso continua, e a prova disso é que, desde que foi criada em 1976, a Fundação MetLife deu mais de 783 milhões de dólares em subsídios e aplicou 70 milhões em investimentos relacionados com vários programas. Desde 2013 que esta entidade centra todos os seus esforços na inclusão financeira mundial.

Uma história de inovação

A MetLife foi pioneira em muitas ocasiões. Desde ser a primeira a fazer seguros de vida para a indústria em 1879, até instalar o primeiro computador no setor dos seguros de vida em 1952. Esta cultura da inovação está atualmente mais viva do que nunca. A MetLife tem relações enriquecedoras com *startups*, e possui até a sua própria incubadora de empresas – a MetLife Digital Accelerator –, graças à qual está a redefinir a experiência dos clientes.



Exploremos a vida juntos

40^o
na lista
Fortune 500[®]
2016

Especialistas
em proteção
presentes na Ibéria há mais de
45 anos



Em 2016, a MetLife
na Ibéria lança

“Seguros do que Importa”

o projeto digital focado em criar

uma verdadeira ligação
com os seus clientes

MetLife Europe d.a.c. - Sucursal em Portugal, uma empresa do
Grupo MetLife • Avenida da Liberdade, 36, 2º - 1269-047 Lisboa

NIPC/NIF: 980479436 • Tlf. 808 500 005,
www.metlife.pt © 2017 MetLife, Inc. Todos os direitos reservados.