

# Route to Excellence 20

A revista da MetLife para o mercado Ibérico • Julho 2020



**As coisas  
importantes  
não deviam  
custar tanto**



**Seguro *Vida Completa***



150 anos  
a ouvir  
**VIDAS**



## Nos últimos

meses, enfrentámos uma situação tão inesperada quanto surpreendente. A rápida expansão do coronavírus causou situações que nenhum de nós seria capaz de imaginar. Mas aconteceu, e não é o enredo de um romance ou o guião de um filme. É a batalha que nos tocou travar.

As organizações tiveram de reagir a essa ameaça em tempo recorde. Em alguns dias, mobilizámos empresas completas, implementámos novas soluções tecnológicas, estabelecemos trabalho remoto, modificámos processos e continuamos o nosso negócio para, à distância, estarmos mais próximos dos nossos clientes mais do que nunca.

Para conseguir isso, foi necessário ter em mente a inovação. Porém, o enorme compromisso dos nossos colaboradores também excedeu as expectativas. Sem o seu envolvimento e coragem, nada disso seria possível. Portanto, gostaria de aproveitar estas linhas para agradecer o enorme esforço feito pela equipa da MetLife em Portugal e Espanha. Para todos eles, o meu mais sincero reconhecimento.

O desejo de superação levou-nos a aprender, levantar, colaborar e extrair o positivo de cada momento. Enquanto isso, a aceleração da digitalização, tão presente na transformação das nossas empresas, tornou-se uma força motriz e um sinal de proximidade imprevisto.

Não sei se tudo, mas muita coisa mudou e, embora aos poucos estejamos a recuperar a normalidade, esta já não será o que era. Precisamos de nos preparar e adaptar para enfrentarmos esta nova era, para podermos responder às novas necessidades dos consumidores, onde o omnicanal já é uma realidade do presente.

**Oscar Herencia**  
VP South of Europe & General Manager at  
MetLife Spain and Portugal

*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.*

## editorial - sumário



Atualidade  
**MetLife Portugal e Espanha,  
no LinkedIn**



Diversity & Inclusion  
**A MetLife persevera  
no apoio às mulheres**



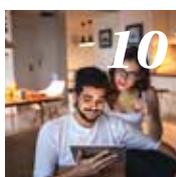
De perto  
**Carácter analítico  
marcado**



Em confiança  
**Maite Archaga**



Solidários  
**Fundação MetLife  
luta contra a COVID-19**



Tendências  
**Hábitos de consumo  
na era pós-COVID**



Best Practices  
**Digitalização do processo  
de vendas nas agências**



Protagonista  
**José Antonio Sánchez,  
Diretor Geral da ICEA**



Soluções MetLife  
**Viver em segurança**



Sem fronteiras  
**Cristina Fonseca,  
Venture Partner no Indico  
Capital Partners**



Sabias que  
**MetLife no mundo**



## Novo acordo com o Wizink

A MetLife lança um seguro de vida - um produto de proteção - criado para responder às necessidades dos portadores de cartões Cash Advance do Wizink. Com este contrato, os clientes poderão manter a capacidade de fazer frente às suas despesas mensais, apesar de uma série de circunstâncias pessoais em que possam estar. Esta nova parceria permite que a proteção dos pagamentos seja estendida a outro segmento de utilizadores, como já foi feito por clientes de cartões *revolving* que têm, há anos, a possibilidade de contratar um produto semelhante. Além disso, este novo projeto oferece a Espanha um canal de distribuição revolucionário, baseado em vendas online, o que facilita a sua acessibilidade.

## The Next Horizon

O objetivo da MetLife é estar sempre próxima do cliente, construindo um futuro mais seguro, que responda à evolução das suas expectativas em todos os momentos. Porém, para alcançar isso, é preciso ter em consideração tudo o que está a acontecer, mesmo antes que aconteça. A estratégia Next Horizon e o programa de experimentação e brainstorming interno Next Horizon Days baseiam-se nesses princípios, e foram recentemente implementados em Portugal e Espanha através de reuniões virtuais centradas, entre outras coisas, em promover a colaboração entre equipas, e que cada funcionário entenda qual é o seu papel e a sua contribuição para o objetivo da empresa.

## Parceria com Montepio Crédito

A MetLife em Portugal lançou um seguro de Vida de Proteção ao Crédito que visa proteger os clientes do Montepio Crédito que adquirem um financiamento através das Soluções Auto, Lar ou Pessoal. Com esta parceria, a seguradora proporciona a esta instituição de crédito especializado uma proposta de valor, com a qual complementa a sua oferta de empréstimos, e simultaneamente, garante a proteção ao cliente e limita o risco de não pagamento à entidade. Esta solução utiliza os canais de distribuição tradicionais (ponto de venda, concessionários automóveis etc.) complementados com novos canais de distribuição (telefone, digital) que permite chegar mais perto dos clientes e de acordo com a sua conveniência.

## MetLife Portugal e Espanha, no LinkedIn

A criação recente dos perfis da MetLife em Espanha e da MetLife em Portugal nesta rede social profissional constitui um novo canal de comunicação, numa conexão direta com o meio envolvente e o público associado à seguradora. Esta iniciativa contribui para reforçar a imagem da MetLife em Portugal e Espanha, transmitindo o peso e a força da empresa no panorama internacional, enquanto mostra o trabalho feito pela empresa em Espanha e em Portugal.

## Reorganização do Corporate Business

A MetLife em Portugal e Espanha abrange todo o negócio de Bancassurance, Marketing Direto e Employee Benefits numa única unidade de "Corporate Business" sob a liderança de Maite Archaga. A reorganização da sua estrutura global de B2B procura promover a criação de oportunidades de negócio e a otimização da estratégia multicanal, proporcionando as melhores soluções para clientes e *partners*.



# A MetLife persevera no apoio às mulheres

**A MetLife é a primeira companhia de seguros sediada nos Estados Unidos a assinar os Princípios de Capacitação das Nações Unidas para as Mulheres. Trata-se de uma série de compromissos criados pela ONU Mulheres e pelo Pacto Global das Nações Unidas para promover a igualdade de género no local de trabalho e na sociedade.**

## A Assembleia

Geral das Nações Unidas deu um passo histórico na aceleração dos objetivos da Organização sobre igualdade de género e capacitação das mulheres com a criação da ONU Mulheres há dez anos.

A MetLife cumpre esse compromisso e anuncia a formação de uma Equipa de Igualdade de Género da MetLife que fará parceria com a ONU para identificar eventuais lacunas nos planos de recrutamento, retenção, promoção, compensação e planos de sucessão, e trabalhar para a sua redução.

Nas palavras do Presidente e CEO da MetLife, Michel Khalaf, “o apoio da MetLife à igualdade de género reflete o nosso propósito de construir um futuro mais seguro para todos. Capacitar as mulheres é mais do que um valor fundamental para nós: é um elemento fundamental da nossa estratégia de negócio. A parceria com a ONU ajudará a fortalecer o nosso foco e levar o nosso compromisso ao próximo nível.”

### Outras iniciativas

Não é a primeira vez que o avanço das mulheres é apoiado pela MetLife. A

seguradora foi recentemente incluída no Índice de Igualdade de Género da Bloomberg pela quinta edição consecutiva. Além disso, a empresa foi reconhecida pelo Fórum de Mulheres de Nova Iorque como «campeã corporativa» pela alta representação (30%) de mulheres no seu conselho de administração.

Da mesma forma, no ano passado, a MetLife juntou-se à iniciativa Champions For Change, da Catalyst CEO, e também se tornou a primeira companhia de seguros a juntar-se à Coligação Global de Inovação das Mulheres da ONU para a Mudança. A organização fornece mais apoio ao empreendedorismo e inovação das mulheres através das suas parcerias com o Conselho Nacional de Empresas Empresariais de Mulheres e organizações similares.

O seu ramo mais altruísta, a MetLife Foundation, trabalha para melhorar a saúde financeira das mulheres de baixos rendimentos em todo o mundo, através de parcerias com grupos como Accion, Trickle Up e Women's World Banking.

## *Princípios de potenciação das Mulheres da ONU*

Estabelecer uma liderança corporativa de alto nível para a igualdade de género.

Tratar todas as mulheres e homens de maneira justa no trabalho: respeitar e apoiar os direitos humanos e a não discriminação.

Garantir a saúde, segurança e bem-estar de todos/as os/as trabalhadores/as.

Promover a educação, formação e desenvolvimento profissional da mulher.

Implementar o desenvolvimento corporativo, a logística necessária e práticas de marketing que capacitem as mulheres.

Promover a igualdade através de iniciativas comunitárias e recomendações.

Medir e relatar publicamente o progresso para alcançar a igualdade de género.

# Carácter analítico mercado

**A MetLife está comprometida com uma estratégia digital renovada, centrada no cliente, na procura de processos mais eficientes - que facilitam a experiência do cliente e simplificam os seus pontos de contacto com a empresa - e na análise de dados.**

## Estamos

em plena quarta revolução industrial. A tecnologia tornou-se o principal facilitador para estar mais próximo dos clientes: abre novos canais de comunicação e distribuição, mas também proporciona maior conhecimento do público-alvo.

Nesse sentido, a MetLife aumentou a sua capacidade de análise graças ao impulso do departamento de Business Intelligence, cuja principal missão é colaborar na tomada de decisões e focar no que proporciona um incremento de valor ao cliente e à empresa.

Integração de BI na área de Marketing  
Esse departamento, recentemente integrado na área de Marketing, além de ser responsável pela análise de dados vinculados ao desempenho, segmentos, portfólio, custos, etc. que guiam a investigação de soluções em termos de crescimento e fidelização de clientes, possibilita o estudo de concorrentes na procura constante pela diferenciação.

Patricia Jiménez, diretora de marketing da MetLife de Portugal e Espanha, explica como “o facto de fornecer dados e análises que suportam os resultados de campanhas de aquisição, bem como atividades relacionadas com a retenção e fidelização de clientes de um departamento transversal à empresa, fornece ao negócio fontes de informação objetivas e enriquecidas para a tomada de decisões”. Para Patricia Jiménez, se adicionar a isso o cruzamento de dados com os segmentos prioritários da organização, bem como com outras análises realizadas: “Isso ajuda-nos a projetar soluções estratégicas e planos de ação mais concretos que favorecem os objetivos de negócios propostos”.

Essa integração fornece à área um maior acesso a dashboards de clientes muito completos que certificam as decisões estratégicas de marketing. Dessa forma, complementam as propostas feitas ao CEO da empresa e à restante organização. Para Patricia Jimenez, “o acesso a ferramentas que nos permitem entender melhor os nossos clientes, os seus comportamentos, vinculados a todos os relatórios qualitativos e quantitativos que desenvolvemos em

paralelo, proporcionam-nos uma riqueza fundamental para continuarmos a crescer e a diferenciar-nos no mercado”.

Em relação à equipa, a incorporação na área de Marketing de pessoas com perfis e habilidades diferentes das já existentes “favorece-nos em termos de diversidade, aprendizagem constante, colaboração e complementaridade, o que, sem dúvida, facilita o progresso como uma unidade”, diz a diretora.

### A sua evolução

Nestes primeiros meses do ano, a área de Business Intelligence gerou grandes avanços ligados aos negócios. Como destaca Patricia Jiménez, “permitiu-nos priorizar ações e segmentos aos quais nos dirigimos. Também fizemos uma análise minuciosa dos cancelamentos durante o primeiro ano de vida dos nossos clientes, os motivos, canais, etc., para projetar um plano estratégico e começar a testar planos de ação de diferentes tipos”.

Também está a apoiar o redesign do Journey que a empresa possui atualmente com o cliente, principalmente nos primeiros meses após a contratação da apólice. Desde então, “há que acompanhá-lo para entender realmente o valor do que contratou, como usar os serviços incluídos na apólice e como, em tempos de crise e no ciclo de vida do cliente, estes tipos de soluções os ajudam a enfrentar circunstâncias diferentes”, diz Patricia Jiménez.

Para continuar a avançar, o novo departamento está a fortalecer a confiança dos seus utilizadores internos, para que solicitem análises personalizadas. Para a diretora de marketing “isso também acontece ao pararmos de fazer coisas que foram feitas na área no passado e que estavam mais ligadas a relatórios do que a análises e modelos preditivos, para melhorar os resultados em termos de crescimento e eficiências”.

No futuro, “a nossa ambição é criar uma área transversal para a empresa que forneça dados quantitativos e qualitativos que apoiem a tomada de decisões, por um lado, e, por outro, nos permita avançar

com ideias inovadoras testadas pelos nossos clientes”, conclui Patricia Jiménez.

Essa evolução leva o seu tempo, mas já começou e complementar a transformação digital da MetLife, que disponibiliza, aos seus clientes, serviços mais flexíveis e acessíveis que permitem consultar as suas apólices, estado dos sinistros e interagir com a empresa. Sempre oferecendo a escolha do canal mais conveniente para a sua situação e necessidades, a qualquer momento do dia ou do seu ciclo de vida.

## Contribuições de Business Intelligence

**Objetividade**, uma visão do comportamento do cliente com base em eventos passados, mas que, ao mesmo tempo, permite prever diretrizes e comportamentos futuros que apoiam a tomada de decisões, podendo antecipar cancelamentos e saídas de clientes em alguns momentos do processo de compra.

**Informações sobre o mercado**, concorrentes e outras informações do setor que podem ser experimentadas no setor em geral e na MetLife em particular, para ter uma proposta de valor única e diferente.

**Informações de alto valor** do ponto de vista B2B que enriquece o relacionamento com os *partners* e endossa o conhecimento de negócio e a liderança de mercado que fazem muitas organizações trabalharem com soluções personalizadas com a MetLife.



# “Confie e ouse”

## **Maite Archaga, Diretora de Corporate Business da MetLife de Portugal e Espanha**

**Conheceremos melhor Maite Archaga, a responsável pela reorganização recente da estrutura global B2B da MetLife de Portugal e Espanha. Com a sua direção, foi criada uma única unidade “Corporate Business”, para ajudar a criar oportunidades e otimizar a estratégia multicanal, e promover a excelência de uma equipa reconhecida por oferecer as melhores soluções a clientes e *partners*.**

### **O que queria ser em criança?**

O meu sonho era ser cantora. Não é um dos meus talentos, mas fascinava-me disfarçar-me e atuar.

### **Algum coach/mentor teve influência positiva em si? Podemos saber quem foi?**

Houve um chefe que tive há anos e que me incentivou a passar do mundo meramente técnico para a parte comercial. Inicialmente, fiquei relutante, mas os seus conselhos e a sua maneira de enfrentar os desafios ajudaram-me muito na minha abordagem profissional.

### **Se fosse um produto, qual seria o seu slogan?**

Confie e ouse.

### **Do que mais gosta no seu trabalho? E o que menos lhe agrada?**

O que mais gosto é do relacionamento com os clientes, de poder oferecer soluções personalizadas a cada um, mantendo um relacionamento de parceria, de longo prazo, baseado na confiança. O mais complicado é o cumprimento das datas de entrega, devido à dependência de áreas diferentes. Há situações complicadas que podem ocorrer na gestão dos nossos potenciais clientes; é claro que isso faz parte do nosso quotidiano.

### **Como enfrentou o desafio de liderar a unificação de “Corporate Business” -Bancassurance, Direct Marketing e Employee Benefits-?**

Em tempos de mudança, há um pilar básico que é a comunicação e a transparência, fazendo com que todos participem no novo desafio, onde cada pessoa assume mudanças de funções, hierarquias, clientes, etc.

Tenho a certeza de que vamos construir uma equipa com um carácter inovador e gerador de ideias, pensando *out of the box*, com um espírito de colaboração importante e de pertença no ao grupo.

### **Que produto - de seguros - gostaria de ter criado?**

Gostaria de criar um seguro totalmente de proteção (morte e invalidez, por exemplo), combinando Big Data e personalização. A partir de um preço fixo por cliente e idade, ir aplicando descontos com base nas informações fornecidas.

### **Que conselho daria a um estudante que se quisesse dedicar ao seu setor?**

Ter um grande entusiasmo no seu primeiro emprego e muita vontade de aprender, pois isso determinará as suas decisões no futuro.

### **Se pudesse mudar alguma coisa no mundo, o que mudaria?**

O respeito pelas pessoas. Estamos num mundo onde “vale tudo” e considero que a base do respeito pelos outros é essencial para evitar muitos outros conflitos e problemas que estamos a enfrentar na sociedade atual.

### **Diz-se que a melhor viagem é sempre a mais recente. Porém, qual foi a paisagem, cultura ou gastronomia que mais a impressionou?**

Marrocos. Marraquexe é uma cidade imperial, com uma história fascinante, e onde podemos visitar e apreciar os seus palácios, mesquitas e mercados. Além disso, a experiência do deserto, onde dormimos em tendas no meio de dunas maravilhosas, usufruindo do silêncio, da paisagem e das estrelas. Foram alguns dias em que percebi o que tinha e valorizei muito mais o meu meio envolvente e o meu estilo de vida.

### **Qual é o momento do dia de que mais gosta?**

Sentar-me, depois do jantar, a dedicar tempo às minhas filhas e a partilhar com elas as suas alegrias, preocupações, desagrados ou histórias, ou vermos todos uma série. São pequenas coisas que realmente aprecio no quotidiano.



# 25MM\$

## Fundação MetLife luta contra a COVID-19

**A MetLife Foundation contribui com uma doação de US \$25 milhões para a resposta mundial ao coronavírus. Esse valor foi destinado a todas as regiões em que a empresa opera, para cobrir iniciativas de ajuda a curto e longo prazo.**

### Criada

em 1976 para dar continuidade à longa tradição de contribuições corporativas e envolvimento com a sociedade, a «MetLife Foundation» está a oferecer os seus recursos às pessoas mais afetadas pelo coronavírus. As comunidades nas quais trabalhamos e em que vivemos nunca precisaram tanto do nosso apoio como hoje, e faremos o que estiver ao nosso alcance para ajudar”, diz Michel Khalaf, Presidente e CEO da MetLife.

Desse modo, parte do dinheiro destinado pela Fundação MetLife para a luta contra o coronavírus foi para o Hospital La Paz, em Madrid. Óscar Herencia, diretor geral da MetLife de Portugal e Espanha, e vice-presidente do sul da Europa, enfatizou que «na MetLife queremos agradecer o enorme esforço de toda a equipa de

saúde e contribuir o máximo possível para facilitar o excelente trabalho que estão a realizar». Por esse motivo, a contribuição é direcionada para um dos centros de referência na Comunidade de Madrid, a mais afetada de Espanha.

### Sustentáveis no tempo

Ajudar e proteger as pessoas é a essência do que é a MetLife e do que representa; como parte desse compromisso, a MetLife Foundation e outras entidades da organização já destinaram 3,66 milhões de euros para apoiar iniciativas na Ásia, Europa, Médio Oriente, África, América Latina e Estados Unidos.

As primeiras contribuições foram direcionadas para as comunidades e

pessoas que precisam urgentemente de comida, assistência médica, assistência infantil e apoio financeiro direto. A MetLife Foundation também apoia todos os que estão na linha de frente, apoiando as pessoas com baixos rendimentos e as pequenas empresas para lidarem financeiramente com a situação, ajudando-as a responder rapidamente às suas necessidades.

Com o passar do tempo, a MetLife Foundation continuará a analisar o panorama global em busca de oportunidades para implementar os fundos remanescentes, onde a sua contribuição fizer uma diferença maior, a fim de ajudar as pessoas a recuperarem da pandemia.



# Hábitos de consumo na era pós-COVID

**A invasão do coronavírus e a situação de confinamento decorrente da pandemia estão a mudar muitas das nossas rotinas, preferências e comportamentos. Tudo isso, juntamente com o impacto na economia, promove o surgimento de um novo consumidor. Podemos prever quais os nossos hábitos de consumo quando atingirmos a «nova normalidade»?**

## Durante

os meses em que ficámos isolados em casa, tivemos que adaptar muitos dos nossos costumes às circunstâncias que nos rodeavam. Dessa maneira, aumentou a prática do teletrabalho, compras online, lazer digital, a sede de informações e outras necessidades que, à medida que avançamos em direção à chamada «nova normalidade», passaram a fazer parte dos nossos hábitos ou desapareceram.

Os especialistas concordam que, enquanto o vírus ainda estiver presente, estaremos a consumir de forma muito diferente. Além do medo de um possível contágio, de acordo com o barómetro “Consumo e compra dentro e fora de casa”, publicado pela AECOC Shopperview em colaboração com a agência 40dB, «metade dos lares espera que a sua situação económica piore após o fim do confinamento causado pela crise da COVID-19».

A combinação desses fatores provavelmente levará à acentuação de algumas tendências que estão a traçar um novo perfil de consumidor:

**Mais cauteloso.** Estima-se que a situação atual faça com que 63,8% dos consumidores aumentem o controle das suas despesas quando o confinamento terminar. Antes de fazer qualquer compra, consultaremos várias fontes de informação e procuraremos as marcas que nos proporcionem melhores experiências.

**Mais saudável.** Acostumamo-nos a comer em casa e a consumir produtos mais naturais. Nesse sentido, 55,4% garantem que continuarão com essa prática no futuro. Além disso, a preocupação de permanecer em forma, física e mentalmente, gerou o surgimento de aplicações que já fazem parte da nossa rotina.

**Mais próximo.** As restrições de movimento estimularam que 78,1% dos consumidores concentrassem as suas compras numa única loja, priorizando, em 74,2% dos casos, as lojas mais próximas de casa. Essa tendência levou à descoberta de novos negócios locais, onde 56,5% dos pesquisados afirmam que continuarão a comprar no futuro.

**Mais digital.** Por outro lado, 20,2% dos compradores começaram a fazer compras online de produtos de consumo e 17,1% dos entrevistados disseram que comprariam mais por esse canal quando voltarmos à «normalidade». Além disso, o meio digital está cada vez mais presente noutros aspetos das nossas vidas, como o teletrabalho, a formação online ou o lazer.

**Mais sustentável.** O respeito pelo meio ambiente continuará a aumentar depois de ver como o confinamento beneficiou o nosso planeta. Ver a natureza a ganhar terreno ajudou a abrir os olhos e a confiar que ainda é possível mudar.

#### **Desempenho do setor de seguros**

As agendas de 2020 no setor de seguros, focadas principalmente em superar o cenário demasiado saturado, técnico e globalizado que enfrentavam, foram forçadas a acelerar a transformação digital planificada para os próximos anos.

As seguradoras de todo o mundo têm-se esforçado para manter conexões e permanecerem bem posicionadas para prestarem os seus serviços. Depois de os seus colaboradores retomarem a atividade a partir da segurança doméstica, o mais importante é transmitir ao cliente que a proteção contra qualquer situação inesperada ou crítica, como a que estamos a enfrentar, também é suportada pela sua empresa de seguros.

O setor tem a oportunidade de definir o seu objetivo e antecipar a resposta. Fundos de emergência, aumento de lucros, ajuste de preços ao novo ambiente de risco ou flexibilização de pagamentos têm sido algumas das iniciativas mais comuns entre as seguradoras.

## **Ações em resposta à COVID-19 na cadeia de valor das seguradoras**

### **DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS**

- Criação de produtos específicos COVID-19
- Adaptação ou flexibilidade de coberturas, simplificando os produtos

### **VENDAS, DISTRIBUIÇÃO E MARKETING**

- Desenvolver um plano comercial de conservação de portfólio
- Planos de contingência para distribuição nas áreas afetadas
- Desenvolvimento de capacidades digitais e melhoria da experiência de distribuição digital
- Desenvolver análises de clientes para obter uma segmentação mais eficaz

### **PREÇOS E SUBSCRIÇÃO**

- Sofisticação do modelo de pricing (priorização de volume)
- Desenvolvimento de cenários “what if” para ver o impacto nas vendas
- Revisão das políticas de subscrição para mitigar os efeitos da contração do mercado
- Bonificações nos prémios e flexibilidade de pagamento

### **GESTÃO DE CARTEIRA E ATENDIMENTO AO CLIENTE**

- Revisão do dimensionamento e recursos da equipa de atendimento direto ao cliente
- Desenvolvimento de capacidades digitais de gestão
- Desenvolvimento e promoção de capacidades de auto-atendimento

### **SINISTROS**

- Flexibilidade na aceitação de riscos que podem ser excluídos contratualmente
- Serviços específicos COVID-19
- Desenvolvimento de modelos de priorização para serviços de reparação
- Garantir uma rede de fornecedores essenciais que garantam a reparação e a revisão de contratos do ponto de vista contratual

### **GESTÃO FINANCEIRA E DE CAPITAL**

- Revisão de planos de contingência de capital e perfil de liquidez com base em novos cenários de mercado. - Gestão de Carteira de Investimentos
- Avaliação de contratos de resseguro para entender impactos reais
- Realizar testes de stress em projeções financeiras e necessidades de capital

### **FUNÇÕES DE SUPORTE**

- Gestão de passaporte de saúde para funcionários
- Proteção dos funcionários e continuidade operacional do negócio
- Fortalecimento dos protocolos de segurança cibernética
- Otimização de Facility Management
- Planos de comunicação (foco na área digital)

*\*Fonte: Impacto no setor de seguros - PWC*



# Digitalização do processo de vendas nas agências

A MetLife desafia a tradição com modificações online para os agentes de seguros que colaboram com a empresa. Uma iniciativa que se tornou ainda mais importante como resultado da difusão da COVID-19 e das conseqüentes medidas de confinamento e distanciamento social.

## A MetLife

em Portugal, temporariamente e tendo em vista a necessidade de se adaptar às medidas excecionais contra a pandemia da doença COVID-19, efetuou algumas modificações no processo de vendas com base em contactos e reuniões presenciais (Face-to-Face). Este projeto ambicioso permite a emissão de propostas, incluindo também o fecho de negociações sem a necessidade de uma assinatura física.

Essa aposta conseguiu simplificar o processo na perspetiva do cliente, uma vez que pode ter acesso ao mesmo em qualquer lugar, de forma digital e com menos passos a dar.

Também nos permitiu responder às necessidades do momento. Porque, além da inovação e da transformação digital, conseguiu transmitir essa sensação, tão única, da proximidade dos agentes de seguros que colaboram com a MetLife, quando os clientes e os potenciais clientes mais precisam. Transformou assim uma experiência digital numa experiência emocional e próxima.

### Mudança de cultura

Para entender o valor desta metamorfose, devemos ter em consideração a própria cultura do canal de distribuição, muito

ligada aos meios de contacto mais tradicionais, com um perfil consultivo bem destacado. Consequentemente, criar empatia e mostrar proximidade no contacto digital tem sido um dos maiores desafios desta iniciativa.

Por este motivo, a MetLife e, em particular, a rede de agentes que colaboram com a seguradora e realizam as suas atividades diárias de forma presencial, aperfeiçoaram os seus conhecimentos digitais. Partiram da sua zona de conforto e foram ganhando gradualmente confiança até ao acesso totalmente online ao mercado.

Por outro lado, o contexto atual, no qual devemos limitar as interações, de forma pessoal, tanto quanto possível, tornou-se um aliado para implementar esta nova perspetiva digital. E, acima de tudo, valoriza a possibilidade de permanecer junto do cliente e manter o *Business as Usual*, sem que as restrições de distância condicionem o processo de vendas.

Tudo isto representa um forte impulso para incluir o canal digital no processo consultivo de vendas dos agentes de seguros que colaboram com a MetLife, não apenas como uma adaptação à nova

realidade, mas também para aproveitar todas as vantagens do mundo digital (simplificação de processos, maior eficiência, redução custos, informações rápidas e ágeis) no futuro.

### Outro passo em frente

A empresa continuará a apoiar o desenvolvimento das habilidades digitais dos agentes de seguros que colaboram com a MetLife (todas as semanas, o diretor da F2F partilha conteúdos de formação com a estrutura dos agentes que colaboram com a MetLife num contrato de regime exclusivo). Além disso, acompanhará de perto as técnicas comerciais dos agentes de seguros que colaboram com a MetLife de maneira não exclusiva, a fim de os ajudar a “navegar” por este novo mundo mais digital.

E no que diz respeito à tecnologia, espera-se que seja possível implementar a assinatura eletrónica em breve, uma iniciativa que já está em andamento e que complementar o processo digital. Este projeto é um reflexo adicional da importância da inovação na MetLife, um mecanismo contínuo na exploração de soluções e experimentação para o desenvolvimento de negócios.

## Alterações fundamentais



### Autorização para processamento de dados:

obtenção do consentimento expresso do cliente para tudo o que se considera necessário para a subscrição da apólice do seguro.



### Telefonema de confirmação:

efetuar uma chamada de follow-up com o cliente após o processo de venda, para confirmar os dados da apólice emitida (cobertura, prémio, método e frequência de pagamento, dados bancários para autorização de débito direto).

JOSÉ ANTONIO SÁNCHEZ  
Diretor Geral da ICEA

**“As pessoas não querem comprar seguros, querem que as seguradoras estejam nos momentos fundamentais”**

**O ICEA é o Serviço de Estatística e Estudos do setor segurador espanhol, sendo a sua principal fonte de informação, além de um fornecedor destacado e de referência nas áreas de formação e consultoria de investigação de mercado. A sua principal missão é ajudar esse setor a melhorar um pouco a cada dia. Como? Antecipando tendências, contribuindo para o desenvolvimento da capacitação profissional, conhecimento do cliente e otimização da gestão.**

**Vivemos num mundo incerto, caracterizado pelo surgimento de novos riscos, uma sociedade cada vez mais envelhecida e, agora, a propagação do coronavírus. Quais são os desafios relacionados com a sustentabilidade do estado de bem-estar enfrenta o setor dos seguros?**

Ao caminhar para uma sociedade cada vez mais complexa e incerta, que aumenta o desejo de indivíduos e empresas de procurar proteção contra situações adversas, numa sociedade cada vez mais envelhecida devido ao aumento da esperança de vida, o que exigirá economizar a longo prazo e o desenvolvimento de serviços de assistência de saúde. É uma oportunidade única para o setor ser parte ativa e fundamental na manutenção do estado de bem-estar social, exigindo muita inovação na oferta de produtos, serviços e cobertura atuais, para adaptá-los às novas necessidades.

**O volume estimado de prémios para o Ramo Vida no primeiro trimestre de 2020 em Espanha atingiu 6482 milhões de euros, o que representa uma queda de 18,46% em relação a março de 2019. Como a crise da COVID-19 está a afetar os negócios de Vida Risco e como espera que isso ocorra a médio/longo prazo?**

A crise significará uma desaceleração temporária para os negócios de Vida Risco; é muito provável que 2020 mostre uma queda nos prémios, embora, em grande parte, recupere em 2021 devido à reativação do crédito.

**Qual o papel que o Seguro deve assumir neste novo momento?**

O novo modelo de negócio é melhorar o estilo e a qualidade de vida das pessoas; as pessoas não querem comprar seguros, querem que as seguradoras estejam nos momentos vitais (na saúde, nas doenças, na riqueza, na pobreza). Para isso, será necessário evoluir de uma estratégia competitiva para uma estratégia colaborativa, expandindo a abordagem tradicional da oferta de produtos (fundamentalmente orientada para resolver um acidente quando ocorre) para outra mais orientada para a prevenção, apoiada por uma oferta conjunta e

diferencial de soluções (de empresas de diferentes áreas), além de alterar o mix atual de produtos.

**Como avalia a resposta que o setor está a dar à pandemia?**

De uma maneira muito positiva. Houve muitas iniciativas de RSC do setor durante a pandemia, como a provisão, pelo setor espanhol de seguros, de um fundo de 37 milhões para a contratação de um seguro de vida coletivo que cobrirá a morte devido à causa direta da COVID-19 do das equipas de saúde de saúde, bem como um subsídio para aqueles que estão hospitalizados.

**Na sua opinião, qual é a melhor arma que as seguradoras podem usar para saírem mais fortes desta crise?**

Devem enfrentar a evolução, e a transformação, dos atuais modelos organizacionais e de negócios sem pressa, mas sem pausa, para adaptá-los à nova realidade, e aproveitar as grandes oportunidades que também surgirão.

Para competir no novo cenário, são necessárias diferentes organizações, muito mais flexíveis, com maior diversidade de perfis, dotadas de novas capacidades e com uma profunda cultura de inovação, onde não há medo de fracassar ou de tentar coisas novas.

**Qual a importância do foco nas pessoas?**

É essencial e mais ainda nestes momentos. O principal valor diferencial entre as organizações é marcado por pessoas, e a grande batalha para o futuro será captar e reter talentos, contar com os melhores. A principal missão do líder é contribuir para a criação das condições certas para obter o máximo desempenho das pessoas e isso ocorre em ambientes de confiança máxima. Oito horas de presença física no trabalho podem ser pagas, mas o compromisso de uma pessoa não.

**Acha que está a ocorrer alguma mudança na solicitação/comportamento dos clientes?**

O cliente de hoje está bem informado, tem múltiplas alternativas de escolha e

pode facilmente mudar de fornecedor: é um cliente que procura preço, facilidade de uso e rapidez de serviço, participa no processo de autoconfiguração, transparência e paga apenas pelo que usa. Mas, acima de tudo, é um cliente que exige um atendimento personalizado e uma experiência única de cliente.

E se não se conseguir? Não há problema, outros conseguirão. Portanto, há um grande desafio a enfrentar, que não é outro senão transformar modelos de negócios em torno do cliente, o que exige mudar a perspetiva (pensando, acima de tudo, como o cliente), fragmentando o itinerário do cliente passo a passo, e repensar isso.

**Quando terminar o estado de emergência de saúde, acha que voltaremos à normalidade anterior ou continuará alguma tendência?**

O ser humano tem uma grande capacidade de adaptação e memória seletiva. Voltaremos à normalidade anterior, mas com maior flexibilidade de mão-de-obra, mais teletrabalho, forte desenvolvimento de formação online, maior racionalização de viagens e reuniões, e reinvenção do espaço físico do escritório.

**Nestes momentos de distanciamento social, a digitalização faz ainda mais sentido. Como avalia a adaptação do setor?**

A digitalização acelerou devido ao confinamento, e o setor demonstrou a sua grande adaptabilidade, permitindo modelos para o teletrabalho em tempo recorde.

**Como definiria o trabalho da MetLife?**

Como um grande grupo com forte presença internacional, ampla experiência e forte imagem de marca. Destacaria a sua cultura de inovação, a sua procura permanente de soluções inovadoras e o seu foco claro na especialização e orientação para o cliente.

## Perfil

Formado em Ciências Económicas e Empresariais e PDG pelo IESE, José Antonio entrou no ICEA como Diretor Geral em 2006, vindo do mundo da consultoria. Grato pela forma como a vida o trata, tenta aproveitar e equilibrar o lado pessoal (família, amigos e hobbies) com o profissional.

# Viver em segurança

**Para aproveitar a vida, é preciso correr alguns riscos, mas apenas os necessários. Os Seguros de Vida proporcionam uma maneira eficiente de fornecer proteção financeira e tranquilidade a muitas famílias, além de serem um contribuidor essencial para o crescimento económico a longo prazo.**

*A vida é bela*, como dizia o título do filme de Roberto Benigni, que também mostra a sua faceta mais cruel. Mas não é necessário ficar confinado num campo de concentração para entender que, além de bonita, a vida está cheia de imprevistos. De facto, todos fomos afetados nos últimos meses, de uma maneira ou de outra, por uma realidade que nunca esperávamos.

O estudo liderado pela MetLife e realizado pelo The Battle Group, «A contribuição social e económica do setor de Seguros de Vida», mostra como o Seguro de Vida, além de ser um instrumento de economia e prevenção, pode cobrir necessidades diferentes decorrentes de morte prematura, doença, incapacidade ou perda de rendimentos.





## A TRANQUILIDADE DE TER PROTEÇÃO

Estamos otimistas e ninguém quer imaginar, em nenhum dos cenários descritos, que a nossa capacidade de gerar rendimentos possa ser afetada. Mas muitos fatores estão além do nosso controlo, e o benefício de se sentir protegido (ter a certeza de que o bem-estar pessoal e familiar é apoiado) é inestimável e intangível.

Por esse motivo, os Seguros de Vida são um amortecedor contra o stress e a ansiedade, uma vez que a preocupação constante com a segurança financeira pode inibir a produtividade individual e a criatividade.



## UMA CASA BEM GUARDADA

A hipoteca é o maior empréstimo que as pessoas tendem a enfrentar ao longo da vida. De renda fixa ou variável, por mais ou menos anos, por um valor ou outro... uma hipoteca torna possível mais do que a propriedade de um imóvel: representa uma casa.

Em Espanha, existem 3,8 milhões de pessoas hipotecadas que possuem Seguro de Vida e, a cada ano, o seguro liquida 4700 hipotecas após uma morte. O valor pago chega a 166 milhões de euros.

Esses seguros liquidam as dívidas pendentes ao banco de acordo com a cobertura da apólice contratada. Dessa forma, impedem que a família sofra dificuldades financeiras diante da adversidade de perder o rendimento destinado a cumprir o pagamento do crédito.



## CRÉDITO AO CONSUMO

Existem muitos outros ativos que podemos financiar. É o caso do carro, dos móveis ou até das férias. Embora geralmente sejam empréstimos de baixos montantes, também teremos que enfrentar o seu pagamento em caso de morte, invalidez, doença ou perda de rendimentos.

Segundo os dados públicos do ICEA, entre os segurados de Vida que morreram ou sofreram, algumas das outras circunstâncias que implicam indemnização, estes receberam prestações no valor de 1200 milhões de euros; ou seja, o Seguro de Vida transfere diariamente 3,3 milhões de euros aos segurados e, principalmente, às suas famílias.

## VIDA COMPLETA

A MetLife criou um Seguro de Vida de risco anual renovável que se adapta às necessidades vitais de cada pessoa.

- Capital constante e decrescente.
- Coberturas: a principal cobertura obrigatória é a Morte por qualquer causa, sendo uma cobertura complementar opcional a Incapacidade Absoluta e Permanente.
- Idade máxima de entrada: 70 anos.
- Oferta inovadora e competitiva.
- Prémio mínimo: 60€/ano.
- Possibilidade de assegurar duas pessoas na mesma apólice, com 10% de desconto no prémio.
- Preço especial para valores segurados acima de €150 000.
- A idade máxima de permanência: 85 anos de morte por qualquer causa e 67 na IAP (Incapacidade Absoluta e Permanente).
- Serviços complementares opcionais destinados à gestão do testamento e da impressão digital.
- Distribuição: acordos de distribuição através de mediadores (parceiros), agentes, corretores e direto ao consumidor.



## TAMBÉM...

As seguradoras de Vida são uma fonte fundamental de capital para a economia em geral. Promovem o crescimento económico pelos seus próprios canais de financiamento e investimento. Não é de surpreender que o setor dos seguros represente algo mais de 5,3% do PIB da economia espanhola.

A nível macroeconómico, o setor de Seguros de Vida oferece flexibilidade e dinamismo ao sistema público de pensões. Os beneficiários de um Seguro de Vida com poupança de rendimento coletivo permitem que o reformado tenha um melhor nível de vida.

Além disso, as seguradoras de produtos de Vida ajudam indiretamente a aliviar os gastos do governo noutros programas de assistência social, mantendo as famílias longe da pobreza em caso de incapacidade ou morte.

# “Temos o que é preciso para criar histórias de sucesso tecnológico e sinto que tenho a sorte de fazer parte disso”

CRISTINA FONSECA

Venture Partner no Indico Capital Partners

**Cristina Fonseca é uma das empreendedoras mais jovens e bem-sucedidas de Portugal nos últimos anos. Depois de cofundar o Talkdesk, o terceiro unicórnio\* de Portugal existente até hoje, é atualmente Venture Partner no Indico Capital Partners, o fundo de capital de risco privado, que apoia outras startups e ajuda a criar um ecossistema português mais inovador.**



## **O que mais a atrai na tecnologia?**

A tecnologia tem o poder de resolver as dificuldades das pessoas e das empresas. Dá-lhes potencialidades; acho isso fascinante. Como sou engenheira, gosto de resolver problemas complexos e penso que a tecnologia é uma maneira ótima de o fazer.

## **Como foi o início de tudo?**

O início teve muita motivação para descobrir coisas novas, todos os dias. Foi difícil, porque não tínhamos a certeza de que conseguiríamos alcançar aquilo a que nos propunhamos, e havia demasiadas incógnitas e problemas para resolver.

Aprendi a concentrar-me em resolver uma coisa de cada vez, e a apreciar a sensação desse processo, e evoluir passo a passo.

## **O que exige uma energia empreendedora como a sua?**

Exige muito otimismo, auto-motivação e uma vontade constante de aprender.

## **Quais são os valores que a motivam para continuar a crescer?**

Como mencionei, gosto de aprender. Obtenho muita energia ao ajudar as empresas a conseguirem concretizar as suas ambições e a sua missão de apoiar a sociedade com tecnologia. Especialmente em Portugal, onde ainda estamos a construir as primeiras etapas de um ecossistema empresarial amadurecido, em que a experiência é fundamental.

Penso que a minha experiência passada pode ser importante.

Temos o que é preciso para criar histórias de sucesso tecnológico e sinto que tenho a sorte de fazer parte disso.

## **Na sua opinião, como está a ser a evolução das startups tecnológicas de Espanha e de Portugal?**

Embora o ecossistema ainda esteja numa etapa muito inicial (especialmente em Portugal), há cada vez mais exemplos de empresas que servem de modelos e como inspiração.

Com as primeiras histórias de sucesso já consolidadas, existem fundos administrados por ex-empresários que já fundaram startups no passado. Portanto, a base é sólida, embora haja muitos aspetos que podem ser melhorados.

Uma das maiores mudanças nos últimos anos foi a capacidade de captar pessoas experientes, realocá-las no sul da Europa para ajudar a escalar as empresas, recrutar pessoas para assumirem cargos de alto nível e as oportunidades que antes eram difíceis de preencher com esse tipo de perfil.

Obviamente, isso tem a ver com a nossa qualidade de vida, mas como o talento é uma parte importante da construção de uma empresa, este sinal é muito positivo.

## **O que destacaria no caráter ibérico?**

Os ibéricos são tenazes; temos esta característica ideal para construir e gerir empresas. Quando queremos fazer algo e assumimos esse compromisso, a nossa adaptabilidade, combinada com essa persistência, ajuda-nos a prosperar e a ter sucesso.



\*Empresa que atinge uma avaliação de mais de 1000 milhões de dólares na sua fase inicial.

# MetLife no mundo

A MetLife ajuda gerações de pessoas a proteger as suas finanças, propriedades, famílias e o seu futuro, há mais de 150 anos. Convidamos a descobrir alguns dos dados mais significativos desta empresa dedicada à construção de um mundo mais seguro.

Uma empresa + sólida e + ágil

Experiência em gestão de ativos, benefícios para empregados e proteção financeira

Inovação e digitalização

**49 000**

Funcionários

**+40**

Mercados

**44**

da lista Fortune 500®  
de 2019

**600 000**

milhões de dólares em ativos  
administrados combinados

**18 300**

milhões de dólares em  
investimentos ecológicos

**48 000**

milhões de dólares aos  
titulares de apólice em 2018

Investimentos de quase US \$52 000 milhões em portos, estradas, ferrovias e outros projetos de infraestrutura em todo o mundo.

Mais de USD \$15 300 milhões em empréstimos agropecuários que ajudam os produtores agrícolas a comprar terras e ativos, e expandirem as suas operações nos Estados Unidos e na América Latina.

A MetLife Foundation concedeu mais de US \$822 milhões em subsídios e US \$85 milhões em investimentos relacionados com o programa para fazer uma diferença positiva para os indivíduos, famílias e comunidades em que presta serviços.

## MetLife no mapa

### América:

Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Estados Unidos, México, Uruguai.

### EMEA:

Arábia Saudita, Bahrein, Bulgária, Catar, Chipre, Emirados Árabes Unidos, Egito, Eslováquia, Espanha, França, Grécia, Hungria, Irlanda, Itália, Jordânia, Kuwait, Líbano, Omã, Polónia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Roménia, Rússia, Turquia, Ucrânia.

### Ásia:

Austrália, Bangladesh, China, Coreia do Sul, Hong Kong (RAE), Índia, Japão, Malásia, Nepal, Vietname.

**Centros de Inovação da MetLife em Singapura e Nova Iorque.**



Exploremos a vida juntos

44<sup>o</sup>  
na lista  
Fortune 500<sup>®</sup>  
2019

Especialistas  
em protecção com mais de  
150 anos

no mundo  
e cerca de

35 anos  
em Portugal



metlife.pt

O novo site corporativo da MetLife Iberia.

Um único ponto de contato

com os clientes,  
focado em

experiência do usuário

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 © 2019 MetLife, Inc. Todos os direitos reservados.