

Apenas uma em cada quatro empresas consegue manter a sustentabilidade de seus negócios em meio ao ambiente volátil e incerto

Um recente estudo do Boston Consulting Group (BCG), intitulado “Transformação de Custos através do Drastic Cost-Out (DCO) no Setor de Seguros”, mostra que as seguradoras estão buscando métodos inovadores para se destacarem e manterem a rentabilidade em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo e desafiador. Contudo, apenas uma em quatro empresas do setor consegue manter o sucesso no curto e longo prazo após passarem por programas de transformação focados em redução de custos.

Ciente disso e sentindo a necessidade de se reinventar para prosperar em um cenário volátil e incerto, uma das maiores seguradora do Brasil em termos de faturamento começou a buscar uma solução estratégica que a ajudasse a realizar uma transformação significativa nos seus custos e despesas. Para tanto, a metodologia DCO, do BCG, se mostrou uma escolha assertiva, permitindo não apenas cortes imediatos, mas também uma reestruturação completa de processos e a utilização de tecnologia para alcançar resultados significativos e garantir a eficiência sustentável do negócio.

O projeto, com duração de cerca de um ano, dividiu-se em dois pilares centrais: captura de ganhos imediatos para gerar resultados de curto prazo e financiamento da transformação completa da estrutura de custos no médio e longo prazo.

Na primeira etapa, a equipe do BCG, em conjunto com os executivos da seguradora, executou um diagnóstico detalhado a fim de identificar e priorizar as alavancas centrais do negócio. Dessa forma, foi possível entender o potencial de geração de valor da companhia e adaptar a metodologia DCO à realidade específica da mesma.

“Com o diagnóstico em mãos, iniciamos a segunda fase, que consistiu no estabelecimento do Escritório de Transformação (Transformation Management Office – TMO), responsável por estruturar e coordenar todo o programa de DCO. O TMO garantiu a criação de uma visão centralizada, controle rígido sobre prazos e iniciativas, monitoramento do impacto financeiro e gestão de riscos e interdependências”, explica Ricardo Serra, Sócio do BCG.

Ao longo do processo, dezenas de alavancas de geração de valor foram implementadas, abrangendo áreas críticas para a companhia, como otimização de sinistros, eficiência nas vistorias, centralização de centrais de atendimento, revisão de infraestrutura, gestão de ativos, entre outros.

Além das melhorias na infraestrutura, a transformação cultural foi um fator decisivo para o sucesso do programa. O engajamento de todos os colaboradores, desde a alta liderança até as equipes operacionais, garantiu a eficácia das iniciativas e a continuidade da captura de valor mesmo após a conclusão do projeto; também capacitando a equipe da seguradora na condução do TMO após o projeto.

Dessa forma, a seguradora conseguiu reduzir mais de 15% das despesas administrativas recorrentes e 10% das suas despesas operacionais já no primeiro ano corrente após o término do projeto. Agora com uma estrutura de custos otimizada e uma cultura voltada para a eficiência, está bem-posicionada para enfrentar os desafios do mercado e manter sua trajetória de crescimento.

“Esse exemplo demonstra o poder do DCO não apenas como uma ferramenta de otimização de curto prazo, mas como um catalisador de mudanças relevantes e sustentáveis, que geram impacto duradouro no desempenho das organizações”, finaliza Serra.

Fonte: BCG, em 12.12.2024.