
Um estudo dos ganhos da venda cruzada em seguros



Bradesco Seguros
É melhor ter.

Sumário:

Pontos Principais

- 1) Perfil das Corretoras de Seguros
- 2) Ganhos da venda cruzada
- 3) Um retrato do seguro de automóvel
- 4) Dicas para o sucesso nessa estratégia

Francisco Galiza
www.ratingdeseguros.com.br
<http://twitter.com/ratingdeseguros>
Março/2015

Pontos Principais

- Corretoras de seguros concentradas em seguro de automóvel, sobretudo as de menor porte. No crescimento, ocorre a diversificação.
- Para uma corretora padrão, em condições perfeitamente viáveis, a venda cruzada pode aumentar em 30% a receita dela, sem contar outros fatores, como aumento da fidelidade do cliente, além de ser mais barato vender para clientes já existentes.
- O seguro de automóvel ainda tem muitas oportunidades (seguro popular e aumento do seguro de RC), mas também tem muitos desafios (tecnologia e urbanos), o que pode dificultar a sua evolução no médio e longo prazo. Um fenômeno mundial, não apenas exclusivo do Brasil. Esse cenário é mais um motivo para estimular a venda cruzada por parte dos corretores de seguros.
- Para o sucesso dessa estratégia de venda cruzada, o corretor tem que estar atento ao senso de oportunidade. Naturalmente, além de conhecer as dicas de sua própria seguradora.



1) Perfil das Corretoras de Seguros

No final de 2013, a Fenacor lançou o texto “Estudo Socioeconômico das Empresas Corretoras de Seguros (ESECS-PJ)”. O objetivo principal desse trabalho foi avaliar como as empresas corretoras de seguros brasileiras funcionam em seus diversos aspectos. Ao todo, houve quase duas mil respostas na pesquisa para obter as informações para esse trabalho.

A seguir, citamos **cinco conclusões desse estudo**:

a) Principal cliente é Pessoa Física

Na média, 60% a 70% da receita da carteira das corretoras pertencem a segurados pessoas físicas. Em geral, quanto menor é a corretora, maior é esse percentual.

b) Carteira de automóvel é a maior das Corretoras de Seguros

Em termos aproximados, quase 60% do total da receita das corretoras vêm do segmento de automóvel. Um ponto importante é que, em corretoras menores, a participação desse ramo é ainda maior. Ou seja, podemos dizer que, ao crescer, ocorre a diversificação de operações, sendo a empresa menos dependente do ramo automóvel. Ou então que o crescimento da corretora ocorre justamente pela sua estratégia de diversificação (ou vice-versa). Em segundo lugar de importância nos negócios desse tipo de empresa, temos os seguros de ramos elementares (RE), com aproximadamente 15% da receita, e o seguro de vida, um pouco abaixo.

Na tabela 2.1, ilustramos a composição das receitas das corretoras, a partir do estudo citado. Por exemplo, em dados totais do país, 61% das corretoras têm mais de 60% da sua receita vinda do ramo de automóvel. Já apenas 8% das corretoras têm mais do que 40% da sua receita vinda do segmento saúde (ou de vida).

Tabela 2.1 – Composição da Receita por Ramos – Corretoras

Regiões do País	> 60% Auto	> 40% Saúde	> 40% Vida
Brasil	61%	8%	8%
Norte	64%	7%	11%
Nordeste	69%	7%	6%
Centro-Oeste	59%	3%	9%
Sudeste	58%	10%	7%
Sul	63%	5%	10%



c) Cliente com bom grau de fidelidade ao corretor

Na média, 58% das corretoras renovam anualmente mais do que 90% da sua carteira, e 24% renovam de 81% a 90% da carteira. Isto é, mais de 80% dessas empresas renovam, no mínimo, 80% da sua carteira anualmente. Esse é um ponto bastante positivo do setor, pois mostra o grau de confiança do consumidor.

d) Tamanho médio das corretoras

Em média, uma corretora típica tem quatro funcionários, com um familiar trabalhando nela. Pela pesquisa, 66% das corretoras contam com até cinco pessoas trabalhando (incluindo familiares e os próprios corretores). Apenas 15% das corretoras têm dez ou mais funcionários. Na maioria das corretoras, só há um corretor habilitado. Porém, em 23% das empresas, há dois sócios corretores.

e) Corretora trabalha com número limitado de seguradoras

Na média, 75% a 80% das corretoras trabalham com até cinco seguradoras. Esse é um aspecto a que as seguradoras têm que ficar atentas.

Uma conclusão importante desse estudo da Fenacor para nós: **Corretoras pequenas operam, sobretudo, com automóvel. E, para crescer, se diversificam.**



Bradesco Seguros

2) Ganhos da venda cruzada

Do ponto de vista do corretor, existem alguns tipos de ganhos em uma venda cruzada que, no atual momento, são de difícil mensuração. Por exemplo, quanto maior o número de produtos que o segurado tiver, maiores são as chances de que ele continue como cliente, estabelecendo dificuldades para a entrada de outros concorrentes. Isto é, a taxa de fidelidade do cliente é muito maior. Um outro fator é o custo mais baixo para vender produtos de seguros para clientes já existentes, em vez de buscar clientes novos.

Agora, no próximo item, o objetivo é simular as condições comerciais e de venda de seguros de uma corretora de pequeno a médio porte.

Na **tabela 2.1**, a descrição da condição inicial da corretora de seguros de pequeno a médio porte, em que ela vende somente seguro de automóvel para a sua clientela.

Tabela 2.1 – Receita Estimada Inicial – Corretora de Pequeno a Médio Porte

Variáveis	Valores
Carteira de Clientes	1.200
% compra o seguro auto	100%
Clientes de seguro auto	1.200
Prêmio médio de seguro de auto (R\$)	2.000
Taxa de Comissão	15%
Faturamento anual (R\$)	360.000

Ao todo, considera-se que a corretora tenha uma carteira de 1.200 clientes. Para todos eles, ela vende um seguro de automóvel, fazendo assim, em média, 100 seguros por mês. Pelas pesquisas realizadas, esse é um perfil representativo da maioria das corretoras de seguros no país.

Na simulação acima, o preço médio de cada seguro de automóvel é de R\$ 2 mil, com uma taxa de comissão de 15%. Nesse caso, após as contas, a receita bruta anual da corretora é de R\$ 360 mil/ano (ou R\$ 30 mil/mês).



Vamos então considerar que essa corretora consiga fazer venda cruzada para os seus clientes, de forma bem modesta e factível, oferecendo somente dois produtos, conforme as condições abaixo:

- Vender um seguro de vida para apenas 10% dos seus clientes.
- Vender um seguro residencial para apenas 20% dos seus clientes.

Ilustramos abaixo essas possibilidades na **tabela 2.2**.

Tabela 2.2 – Receita adicional com a venda cruzada

Variáveis	Seguro de Vida	Seguro Residencial
Carteira de Clientes	1.200	1.200
% da carteira que compra o seguro	10%	20%
Clientes de seguro	120	240
Prêmio médio anual de seguro de (R\$)	2.500	400
Taxa de Comissão	25%	30%
Faturamento anual (R\$)	75.000	28.800

Pelos cálculos, no caso do seguro de vida, a corretora venderia também 120 seguros por ano, a um prêmio médio anual de R\$ 2.500 - o que representaria, aproximadamente, uma importância segurada média de R\$ 160 mil. Considerando uma taxa de comissão média de 25% nesse tipo de produto, teríamos uma renda bruta adicional para a corretora de R\$ 75 mil/ano.

Já no seguro residencial, a corretora venderia 240 seguros por ano, a um prêmio médio anual de R\$ 400 – o que corresponderia a uma importância segurada média de R\$ 300 mil. Nesse caso, a taxa de comissão média foi considerada como sendo de 30% em cada operação. Aqui, o ganho adicional seria de R\$ 28,8 mil em cada ano.

Ressaltamos que, em nossa visão, essas hipóteses de venda são perfeitamente compatíveis. Por exemplo, apenas 10% de seus clientes comprariam um seguro de vida. Desse modo, somente com essas duas novas operações, a corretora poderia ter um ganho adicional, em cada ano, de quase 30% a mais em relação à sua renda bruta inicial (de R\$ 360 mil).

Para o corretor, esses 30% de receita são um benefício imediato pela ampliação das possibilidades de sua carteira, sem contar com outros ganhos indiretos, como o aumento da taxa de fidelidade.

3) Um retrato do seguro de automóvel

De longe, o seguro de automóvel é o mais importante para o corretor de seguros, e isso deve permanecer por um longo tempo. Deste modo, tudo que envolve essa indústria tem grande importância para esse profissional. A seguir, são analisados alguns dos aspectos relativos a esse setor.

a) Tendências da indústria de automóvel

Em 2014, a consultoria McKinsey – uma das maiores empresas de análise estratégica do mundo – publicou o estudo “A road map to the future for the auto industry”, avaliando as tendências da indústria de veículos no mundo. No estudo, cinco principais tendências foram detectadas:

- O fator China. Em 1994, a China representava 1% das vendas de veículos. Hoje, 20 anos depois, o número saltou para 25%, sendo agora o país com o maior mercado. Como referência, a Europa inteira representa 19%.
- Aumento da regulação. A regulação vai crescer em termos de segurança e de sustentabilidade. Esse é um grande desafio para a indústria, que deverá se adaptar constantemente às novas demandas.
- Conectividade digital do automóvel. Cada vez mais, a tecnologia entra no mundo dos veículos, fazendo com que esse seja um verdadeiro instrumento de comunicação. Por exemplo, neste ano, a National Highway Traffic Safety Administration (NHTSA) – órgão que controla a segurança do tráfego viário nos EUA – afirmou que tornará obrigatória a comunicação digital entre os veículos. Com essa medida, a longo prazo, haverá menos batidas.
- Veículos compartilhados. Essa é uma tendência forte em economias mais modernas, sobretudo nas novas gerações. Ou seja, o automóvel para uso comum, sem a necessidade de haver a propriedade. Custo de manutenção, pouco espaço nas cidades, poluição e outros fatores influenciam esse comportamento. Quando precisar, o interessado aluga.
- Carros autônomos. Com todos os seus desafios, o carro sem motorista e controlado de forma eletrônica está se delineando no futuro. A pergunta não é “se”, mas “quando”.

No caso da indústria de seguro de automóvel, ainda existem oportunidades, mas é preciso reconhecer que há desafios para esse segmento. E, nesse caso, o corretor de seguros precisa estar consciente dessa situação.



b) Comportamento do segurado de auto

Existem diversos estudos que tentam entender o comportamento do segurado. Particularmente, citamos agora o da empresa internacional de consultoria J. D. Power (do grupo McGraw Hill) - especializada em avaliar a satisfação do cliente -, denominado "2014 U.S. Insurance Shopping Study".

Aqui, o trabalho analisa o comportamento do segurado de auto nos EUA, tomando como base as respostas de quase 17 mil consumidores desse produto.

Como ilustração, algumas conclusões:

- Em média, 30 a 35% dos consumidores mudam de seguradora a cada ano.
- O mau serviço é o principal fator a explicar esse comportamento, até mais importante do que preço.
- Ao todo, 13% dos segurados mudam de seguradora por causa de aumento de preço, contra 28% por causa de um serviço não satisfatório. Apesar dessa diferença, preço ainda é um fator bastante relevante.
- Ao todo, 8 em cada 10 consumidores continuam a selecionar, em uma primeira abordagem, a seguradora pelo menor preço. O segurado tem certa tolerância a um aumento de preço modesto. Entretanto, variações de prêmio acima de US\$ 200 fazem com que o consumidor procure três vezes mais uma nova seguradora.
- Em média, o consumidor consegue um abatimento de preço de US\$ 300 ao mudar de seguradora. Essa economia é crescente quanto maior for o tempo que o consumidor trabalhou com a sua antiga seguradora. Naturalmente, quanto maior o grau de satisfação do cliente (o estudo apresenta um ranking das seguradoras nesse sentido), menor a chance de o segurado procurar outra empresa.

Essas informações são boas referências para o mercado brasileiro, tanto para seguradoras, como para corretoras de seguros.

c) Oportunidades – seguro de automóvel

Listamos a seguir algumas oportunidades para o mercado de seguro de automóvel no Brasil.

- Crescimento da frota segurada

No Brasil, há, aproximadamente, 80 milhões de veículos em circulação, segundo estatísticas da Denatran. Desse total, temos um volume de 15 milhões de seguros, com um faturamento de seguro auto de R\$ 35 bilhões (sem seguro DPVAT, em dados

de 2014). Ou seja, quase 20% da frota existente são de fato seguradas. Esse percentual não é uniforme e diversas características fazem diferença (idade do veículo, tipo de veículo, localização geográfica, etc). Por exemplo, o percentual de carros novos com seguro é muito maior.

Um desafio do segmento de seguros é como aumentar esse percentual como um todo. Com o advento mais intenso do seguro popular (e a regularização do uso de peças usadas), alguns levantamentos mostram que a expectativa é que a frota segurada possa chegar a 30%.

Caso isso aconteça, esse será um grande ganho para o setor.

- Ampliação do seguro de Responsabilidade Civil

No Brasil, quando comparado a outros países, ainda há uma predominância do seguro de casco, em detrimento ao seguro de Responsabilidade Civil (RC).

A **tabela 3.1** indica essa situação, quando comparada à do mercado dos EUA. Por exemplo, o volume de seguro de casco de auto no Brasil representa 14% da receita do mercado norte-americano nesse mesmo ramo. Já em termos de seguro de responsabilidade civil (e mesmo considerando a receita do seguro DPVAT), esse valor é de 6%.

Essa diferença é uma boa oportunidade de crescimento para o setor no futuro, à medida que a economia brasileira for se desenvolvendo, se alinhando ao padrão dos países mais ricos.

Tabela 3.1 – Comparação Seguro de Casco x Responsabilidade Civil

Prêmios (US\$ bi)	Brasil	EUA	Relação
Casco	9,5	67,5	14%
Responsabilidade Civil (inclui DPVAT)	6,7	107,5	6%
Total	16,2	175,0	9%

Obs.: Valores no Brasil convertidos ao dólar médio do ano. Dados: Brasil (2014), EUA (2013).

d) Desafios - seguro de automóvel

Apesar das oportunidades já citadas, o seguro de automóvel também tem importantes desafios pela frente. A seguir, dois dos principais.

- Mudança Tecnológica

Um dos maiores desafios do seguro de automóvel no futuro serão as mudanças tecnológicas no veículo. Nessa linha, um dos pontos fortes mais estudados é o advento do carro sem motorista, cenário já esperado para os próximos 10 a 15 anos.

Algumas das conclusões sobre como essas transformações podem alterar a sociedade como um todo, estão a seguir.

- Diminuição do custo dos veículos, dos gastos com oficinas e de vítimas de acidentes de trânsito.
- Condução mais eficiente, com menor congestionamento nas estradas.
- Um novo público de consumidores (jovens, cegos, etc).
- Aumento no compartilhamento de veículos, os carros poderiam ser utilizados conforme a necessidade, e as pessoas pagariam por serviços de mobilidade, em vez de possuir um veículo, com a redução da necessidade de estacionamentos.
- Esse modelo afetaria também a necessidade de outros meios públicos de transporte (como trens, metrô, etc).
- O carro sem motorista exigiria segurança contra hackers e levantaria preocupações de privacidade em muitos consumidores.
- Diminuição do volume de prêmios de seguro de auto.



Na figura 3.1, uma reportagem sobre esse assunto, publicada em jornal de grande circulação do país.

Figura 3.1 – Reportagem sobre Carro sem Motorista (jornal ESP)



Também diante dessa preocupação e os efeitos que podem causar no setor de seguros, o Jornal dos Corretores de Seguros, do Sincor-SP, fez uma reportagem especial a respeito (confira na **figura 3.2**). Aqui, a matéria da capa destaca uma pergunta extrema e difícil, questionando como o corretor poderá se situar no mercado sem o seguro de automóvel.

Figura 3.2 – Reportagem sobre carro sem motorista (JCS, Sincor-SP)



- Problemas Urbanos

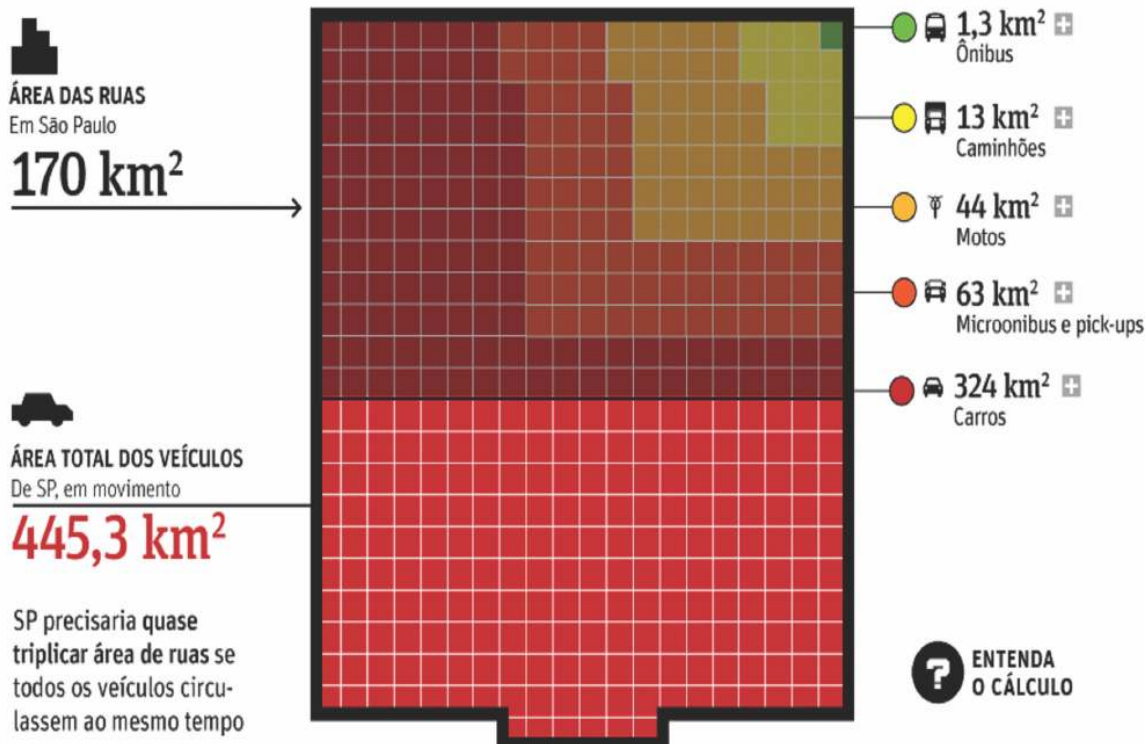
A vida atual das grandes cidades tende a dificultar a presença do veículo individual, tanto por problemas de mobilidade urbana como de poluição. Na verdade, isso já vem ocorrendo em algumas cidades no país e ainda deve aumentar no médio e longo prazo.

Por exemplo, a **figura 3.3** mostra a situação da Cidade de São Paulo. Simplesmente não há ruas para tantos veículos.

Figura 3.3 – Reportagem sobre a Cidade de São Paulo (fonte: UOL)

ÁREA DAS RUAS X ÁREA DOS VEÍCULOS

VER DE NOVO



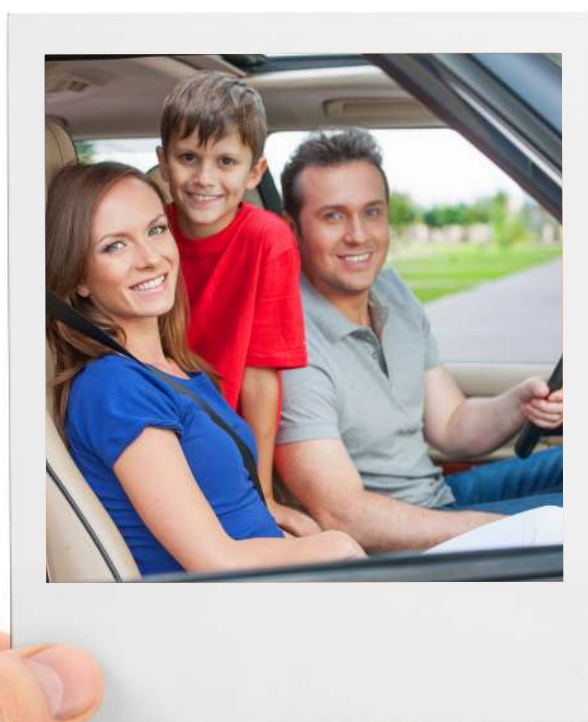
Outro problema urbano importante se refere à poluição. Nesse sentido, o combate à presença do veículo individual também pode se intensificar no futuro. Como já citado pela imprensa, o carro individual, devido à poluição que, daqui a alguns anos, pode ocupar o lugar que o fumo ocupa nos dias de hoje na sociedade moderna, com diversas restrições ao seu uso.

e) Um resumo do cenário

O seguro de veículos é o principal ramo do corretor de seguros. Então, tudo que se refere a esse segmento tem que ser visto com muita atenção.

O que os estudos já publicados mostram é que ainda existem muitas oportunidades de crescimento para esse ramo. Entretanto, é preciso reconhecer os desafios desse segmento, sobretudo a longo prazo. Esse é mais um argumento de estímulo para que o corretor de seguros possa buscar a venda cruzada nos seus negócios.

Em resumo, fatos externos e uma diminuição dos riscos em veículos podem diminuir a presença e a importância do seguro de automóvel na sociedade a longo prazo. Essa é possivelmente uma realidade que o setor de seguros (mundial, não apenas no Brasil) terá que enfrentar.



4) Dicas para o sucesso nessa estratégia

É importante reconhecer que realizar a venda cruzada de produtos de seguros não é algo simples. Existe certa inércia na manutenção da estratégia atual, isso é natural, pois o corretor tem menos familiaridade com outros produtos, etc.

Entretanto, o corretor de seguros tem que estar atento a esse fato, pelos diversos motivos elencados anteriormente. Além dos ganhos diretos com novas vendas, existe o aumento da fidelidade do cliente, sendo mais barato reter do que buscar clientes novos.

Bem, nessa linha, uma primeira recomendação, de ordem geral, é o corretor estar completamente ligado a cada oportunidade de venda. Um exemplo diz respeito ao mês de fevereiro, o qual comemora-se o "Valentine's Day" – Dia dos Namorados nos EUA. Nessa data, é comum muitos noivados acontecerem, com o consequente presente do anel. Aproveitando a ocasião, por que não fazer um seguro desse bem? Em uma visão bastante prática, o Insurance Information Institute (importante centro de estudos de seguros nos EUA) fez uma reportagem a respeito, dando dicas de como esse tipo de seguro pode ser feito. Ou seja, toda situação, por mais simples que ela seja, pode se transformar em uma oportunidade de venda.

A seguir, podemos listar também algumas outras recomendações:

- Seja um corretor de seguros atuante, entre em contato de forma periódica com o cliente, sempre com uma proposta de valor. Diversas pesquisas mostram que o segurado espera isso de você.
- Pela característica do produto seguro, as corretoras e seguradoras têm usualmente poucas interações com o cliente. Assim, é preciso aproveitar cada momento de demanda do segurado para mostrar eficiência, por mais simples que a interação seja. Todo contato com o cliente é importante e não pode ser desprezado.
- Conheça bem o seu cliente e as suas necessidades, utilizando as informações que você já possui de forma eficiente. Por exemplo, as datas de nascimento, estado civil, filhos, residência.
- Analise o espaço que o seu cliente ocupa na comunidade (igrejas, associações de bairro, comércio, indústria, clubes, etc.) e tente, em seguida, uma ampliação dos contatos.



- Em termos de seguro de vida, utilize estratégias de atualização. Para pessoas físicas, levante os segurados que já possuem seguro de vida e, de posse dos dados, invista em ações de atualização de capitais segurados. Em pessoas jurídicas, proponha planos complementares de adesão individual para os funcionários que desejarem aumentar os valores já concedidos pelas empresas nas apólices de vida em grupo. Lembre também que várias convenções sindicais exigem esse seguro, por exemplo, as dos bares, restaurantes, vigilantes, etc.

- Entenda as necessidades do cliente e as características dos produtos que você negocia. Por exemplo, no caso do seguro residencial, as diversas coberturas e importâncias seguradas para roubo, incêndio, raio, explosão, etc.

Não se esqueça de que a própria seguradora poderá lhe oferecer mais detalhes ou dicas complementares para alcançar os melhores resultados na venda cruzada.



Bradesco Seguros

Um estudo dos ganhos da
venda cruzada em seguros



Bradesco
Seguros

bradescoseguros.com.br