

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

NPP - NÚCLEO DE PESQUISAS E PUBLICAÇÕES

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO

PBIC - PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BOLSAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA

**O MARKETING DE RELACIONAMENTO
COMO UM FATOR CHAVE DE SUCESSO
NO MERCADO DE SEGUROS.**

BOLSISTA: PAULO EDUARDO SALIBY

ORIENTADORA: ÁUREA HELENA P. RIBEIRO

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

NPP - NÚCLEO DE PESQUISAS E PUBLICAÇÕES

CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO

PIBIC - PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BOLSAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA

**O MARKETING DE RELACIONAMENTO
COMO UM FATOR CHAVE DE SUCESSO
NO MERCADO DE SEGUROS.**

BOLSISTA: PAULO EDUARDO SALIBY

ORIENTADORA: ÁUREA HELENA P. RIBEIRO

*De acordo,
Áurea Helena P. Ribeiro*

Eu gostaria de registrar os meus sinceros agradecimentos ao CNPQ pelo financiamento da minha pesquisa, para todos do NPP e em especial para a minha orientadora Áurea Helena P. Ribeiro pela paciência, interesse e dedicação.

ÍNDICE

1. Introdução	3
1.1 Justificativa da Pesquisa	4
2. Referencial Teórico	7
2.1 O Marketing de Relacionamento: o novo marketing da nova era competitiva	7
2.2 O Marketing de Relacionamento: Conceituação	10
2.3 O Database Marketing	14
2.4 Programas de Fidelização	17
2.5 O Marketing de Relacionamento e o Marketing de Serviço	21
2.6 Os Benefícios do Marketing de Relacionamento	25
2.7 Marketing de Relacionamento e o valor agregado aos produtos e serviços	27
3. O mercado de seguros	30
3.1 Histórico do Seguro	30
3.2 O Mercado Segurador Brasileiro	39
3.3 O Ramo de Automóvel	51
4. Metodologia	55
4.1 Objetivos do Trabalho	54
4.2 Amostragem, método de coleta de dados	55
5. Resultados da Pesquisa	58
5.1 A Tabulação dos Dados	58
5.2 Análise dos Dados	63
6. Conclusão	65
7. Bibliografia	67

I. INTRODUÇÃO

Os dias atuais são caracterizados pela ocorrência de uma grande mudança, uma infinidade de produtos novos, muito diferenciados, vêm sendo lançados a cada dia e a competição constante para aperfeiçoar a qualidade reduziu a economia nos custos que as companhias esperavam que derivassem automaticamente da produção de massa repetitiva.

Portanto muitos paradigmas foram quebrados e a competição empresarial vem ocorrendo a níveis elevadíssimos, tudo isso implica que novas formas de se pensar a empresa e suas funções tradicionais são necessárias até por medida de sobrevivência.

Dentro desse contexto surgiu a teoria do marketing de relacionamento, muito bem defendida principalmente por Regis McKenna e Christian Gronroos, como uma solução que adequasse todas as peças contraditórias da nova era competitiva que vem se desenhando. O marketing precisa ser repensado e o marketing de relacionamento é uma nova forma e um novo foco para o marketing.

O tema marketing de relacionamento tem suscitado o interesse de muitos acadêmicos e executivos, e muito tem sido publicado e escrito sobre o tema, constituindo-se em um dos temas mais atuais da literatura dos negócios mundial.

Devido a todos esses fatores o marketing de relacionamento foi escolhido como tema central desta pesquisa. E o objetivo é verificar se é o marketing de relacionamento uma solução para o empresariado, ou seja, se o marketing de relacionamento é mesmo, na prática, fundamental para se obter sucesso no mundo dos negócios. Foi escolhido um setor em particular para ser avaliado, o mercado segurador, em especial, o segmento de seguros de automóveis.

1.1 Justificativa da pesquisa

O presente trabalho visa explorar as oportunidades da prática do Marketing de Relacionamento no mercado de seguros. O mercado segurador foi escolhido como objeto da pesquisa principalmente por quatro motivos: (1) o seguro é caracterizado como um serviço de relacionamento prolongado, que permite um alto grau de interação empresa-cliente; (2) as barreiras de mudança de fornecedor do serviço são baixas, um cliente pode mudar facilmente de seguradora; (3) o mercado segurador brasileiro é um mercado de alto potencial e em fase de crescimento intenso (4) e está enfrentando grandes desafios no sentido de buscar alternativas para suas práticas tradicionais de atuação no mercado.

O mercado segurador, no Brasil, está em fase de grande expansão. Segundo dados fornecidos pela Federação Nacional das Empresas de Seguros Privados e Capitalização, o setor obteve, em 1996, receita de US\$14,6 bilhões e participação de 2,6 % do PIB, contra 2,2% em 95 e menos de 1% em 94.

O potencial de crescimento da indústria de seguros no Brasil parece bastante animador, uma vez comparando-se com as estatísticas do mercado mundial. Na Grã Bretanha e no Japão, por exemplo, a participação da indústria de seguros em relação ao PIB é superior a 12%. Nos EUA é cerca de 9% .

O mercado brasileiro caracteriza-se por ser bastante concentrado. O ano de 1995 foi encerrado com 121 empresas atuantes, sendo que as 10 maiores seguradoras detinham 70% do mercado. Cerca de metade dessa participação está nas mãos de companhias ligadas a conglomerados financeiros, tais como o Itaú, Unibanco, Real e a outra metade está com as seguradoras independentes, como a Sul América, Porto Seguro, Paulista e Golden Cross.

O automóvel é o principal risco segurado pelos brasileiros, representando uma participação de 36% do mercado, com um faturamento de cerca de R\$4,5 bilhões em 1995. Praticamente todas as empresas operam com esta categoria de seguros. Entretanto, os seguros de vida e seguros de saúde recentemente vêm apresentando grande crescimento de vendas.

Devido a esse cenário promissor, o mercado segurador brasileiro, está enfrentando a ameaça da entrada de empresas estrangeiras, que tradicionalmente trabalham com custos bem mais baixos. No segmento de automóveis, por exemplo, as empresas estrangeiras trabalham com cerca de 10% de despesas de comercialização e 10% de despesas administrativas. Faz-se necessário, portanto, repensar a estratégia de comercialização tradicionalmente praticadas no sentido de buscar maior produtividade. Deve-se principalmente rever o a atuação dos corretores. No Brasil, a venda de seguros através de corretoras é obrigatória. Entretanto, os corretores praticamente concentram-se na comercialização de um único produto, os seguros de automóveis, e trabalham com comissões de cerca de 30%.

Há uma tendência, entretanto, de que a lei que garante o monopólio das corretoras seja revogada. E que, em busca de maior produtividade na comercialização, a indústria venha a repensar as formas de atuar no mercado. As seguradoras poderão comercializar diretamente os seguros com os clientes, devendo repensar seu relacionamento com as corretoras e com os clientes finais. E os corretores deverão rever a sua função no processo de comercialização, passando a atuar como verdadeiros consultores para os clientes.

Com a perspectiva de mudanças profundas neste mercado, os corretores devem se preparar para adotar uma nova postura no mercado. Seu novo papel inclui uma postura pró-ativa de prestação de serviço aos clientes. Além de continuarem a prestar todo o serviço de suporte ao cliente em caso de sinistro, devem buscar maior participação no cliente, oferecendo continuamente novas e melhores soluções para suas questões individuais,

vendendo outros tipos de seguros, enfim, explorando o máximo, o potencial e o ciclo de vida do cliente, praticando portanto, o Marketing de Relacionamento

As seguradoras, por sua vez, deverão se preparar para a comercialização direta com o mercado, bem como apoiar e disponibilizar treinamentos e ferramentas de apoio aos corretores para que prestem um bom serviço associados à sua opção de seguros.

Justifica-se portanto, reflexões acadêmicas neste mercado, no sentido de apoiar a indústria na busca de alternativas mais produtivas de comercialização e de relacionamento com os clientes.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O Marketing De Relacionamento: O novo marketing da nova era competitiva.

O ambiente empresarial mundial vem sendo palco de transformações cada vez mais rápidas, bruscas e expressivas na forma de se fazer negócios. Em um momento como esse, as empresas devem, como medida de sobrevivência, aumentar a sua produtividade e competitividade.

A nova era competitiva foi assim caracterizada por Regis McKenna(1991):

- Crescente diversidade de produtos e serviços.
- Crescente concorrência global.
- Segmentação de mercados ,tecnologias e soluções.
- Mudanças organizacionais e estruturais nas empresas, buscando novas maneiras de administrar os negócios.
- Canais de distribuição que estão em constante movimento. Ainda que estar próximo do cliente seja preponderante, os canais freqüentemente negligenciam o diálogo com o cliente.
- Mídias tradicionais ampliam o nível de ruído e falham em comunicar claramente as mensagens. A confusão reina.
- O ambiente de negócios e o cenário futuro da competitividade são imprevisíveis.
- Previsões de pesquisas de mercado não fornecem um rumo claro para as ações.

O que é fundamental que os empresários compreendam, é que os clientes estão se tornando cada vez mais exigentes, eles não são mais iguais aos clientes de dez anos atrás, eles querem cada vez mais qualidade e menos preço. O aumento das exigências, por parte dos clientes, pode ser facilmente explicado pela crescente diversidade e quantidade de produtos e serviços ofertados, e pela crescente concorrência global.

Os grandes avanços ocorridos na tecnologia da informação também colaboraram muito para a formação do quadro atual do mundo dos negócios. Agora, uma pessoa pode, através da internet, consultar inúmeros preços de produtos/serviços de várias empresas, em tempo real e a um custo muito baixo. Portanto, o cliente está melhor informado, e quer comprar simplesmente o que há de melhor no mercado.

E o mercado está cada vez com menos fronteiras, cada vez mais globalizado. Fato que aumenta ainda mais a concorrência e exige das empresas uma postura muito competitiva, para que possa fazer frente a concorrentes do mundo inteiro, e satisfazer clientes do mundo inteiro.

O aumento da competição e os avanços tecnológicos geraram mudanças radicais na estrutura das empresas, que está cada vez mais horizontal e enxuta. A palavra de ordem tem sido flexibilidade. As empresas e os seus empregados tiveram que aprender a conviver com as mudanças e com a imprevisibilidade do amanhã, isso não tem sido fácil, tanto que muitas empresas fecharam as suas portas, e muitas ainda irão fechar.

A sociedade está passando por uma alteração significativa em seus valores, cabe aos homens de negócio entenderem essas mudanças e evoluir a maneira de se administrar os empreendimentos.

Stan Rapp (1991) identificou, em seu livro " 5º Geração Do Marketing-Maximarketing II" sete fatores causadores de mudança no ambiente empresarial, são eles:

1. **Demografia e estilos de vida mutantes:** os consumidores não estão mais alinhados como grandes grupos-alvos, simples e previsíveis.
2. **As exigências do tempo pessoal:** os consumidores estão reconhecendo o valor do tempo, mudando os hábitos de consumo, os valores e suas necessidades.
3. **Excesso de novos produtos, serviços e lojas, saturando o consumidor com uma proliferação atordoante de opções de produto:** há uma saturação de lojas populares, ao mesmo tempo que ocorre um aumento na precisão de alvo das lojas especializadas.
4. **O enfraquecimento da mágica da propaganda de televisão:** existe um declínio do domínio das redes de TV no cenário da propaganda, enquanto que as tarifas continuam subindo e os consumidores mentalmente se desligam dos comerciais.
5. **O declínio da lealdade à marca:** as promoções e descontos e a falta de diferenciação aos olhos dos clientes estão levando à compra por oferta.
6. **Desperdício, morte e bagunça na propaganda:** há um desafio para a propaganda, encontrar novas soluções criativas e de mídia para atingir os prospects e obter a resposta desejada.
7. **Alimentando o monstro da promoção de desconto:** o excesso de promoções, descontos e cupons, desgasta a lealdade à marca e levam a uma subida temporária e dispendiosa das vendas; consumidores compram pelo desconto e não pela marca.

2.2 O Marketing De Relacionamento - Conceituação:

O marketing de relacionamento surge, portanto, como uma nova abordagem de marketing para a nova era competitiva. O conceito do marketing de relacionamento está ligado à idéia de que irão prosperar, no novo ambiente empresarial, as empresas que tiverem a capacidade de satisfazer os seus clientes e conquistar a fidelidade destes. Mas para tanto, é necessário que as empresas conheçam e estejam profundamente conectadas com o mercado e com os seus clientes.

Na abordagem do marketing de relacionamento, os clientes deixam de ser apenas números ou *market-share*, e passam a ser parte integrante da organização. O conceito de marketing de relacionamento está ligado a idéia de “trazer o cliente” para a estratégia da organização, de maneira que ele participe no desenvolvimento de novos produtos/serviços e crie vínculos com a organização. Dessa forma, com o suporte da tecnologia de informação, é possível testar idéias de novos produtos/serviços diretamente com os clientes e em tempo real.

São os clientes que alimentam a empresa, que pagam indiretamente os salários de todos os funcionários da empresa e o retorno dos acionistas, portanto é muito natural a idéia de integrar os clientes à organização, de forma que todos os funcionários da organização conheçam muito bem os seus clientes, que compreendam suas necessidades, e que saibam que são eles que pagam os seus salários e não a tesouraria da empresa.

Porém, para “trazer” os clientes para dentro da organização, é necessário possuir meios de comunicação dinâmicos e eficazes, que sejam capazes de estimular a interatividade entre o cliente e a empresa e permitir o profundo conhecimento do cliente, é fundamental que sejam despendidos muita atenção e recursos nas interações com os clientes.

O marketing de relacionamento permite, portanto, que a empresa desenvolva uma habilidade no que se refere a compreender o mercado e a saber aprender do mercado. E a partir disso, a organização precisa disseminar esses conhecimentos por toda a sua extensão, e planejar, criar, inovar e atuar em sintonia com um mercado, que é cada vez mais dinâmico e competitivo.

O marketing de relacionamento pode ser interpretado como um investimento feito pela empresa em seus clientes, visando como retorno atingir a satisfação e a fidelidade destes, e por conseqüência prosperidade e lucros altos para a organização.

Segundo Bretzke (1992), o marketing de relacionamento é :

“Uma filosofia de administração empresarial, baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro por parte de toda a empresa e no reconhecimento de que se deve buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro com os clientes, prospects, fornecedores e todos os intermediários, como forma de obter uma vantagem competitiva sustentável.”

Portanto, o marketing de relacionamento não se refere apenas ao relacionamento com os clientes, mas sim com todos aqueles que possam influenciar na satisfação dos clientes, tais como: revendedores, distribuidores, fabricantes de periféricos e etc.

A lógica da adequação da estratégia de Marketing de Relacionamento em ambientes de grande turbulência como meio de buscar a fidelidade dos clientes está na disposição das empresas em aprenderem de forma contínua de seus clientes e realçarem o relacionamento com a oferta crescente de valor com base neste conhecimento (Day:1994). Neste sentido há uma aproximação do Marketing de Relacionamento com o Marketing de Serviço. Isto se deve ao fato de que o relacionamento é um serviço prestado ao cliente e a sua natureza interativa passa a ser a base para a oferta contínua de valor superior. McKenna presta uma contribuição esclarecedora quando afirma que o

Marketing de Relacionamento deve se apoiar no conhecimento e na experiência:

“O marketing baseado no conhecimento exige da empresa uma escala de conhecimento: da tecnologia pertinente, da concorrência, de seus clientes, das novas fontes de tecnologia que podem alterar o ambiente competitivo e de sua própria organização, recursos planos e formas de fazer negócios”

“O marketing baseado na experiência enfatiza a interatividade, a conectividade e a criatividade. Com esta abordagem as empresas dedicam-se aos seus clientes, monitoram constantemente seus concorrentes e desenvolvem um sistema de análise de feedback que transforma essa informação sobre o mercado e a concorrência em uma nova e importante informação sobre o produto”.

O Marketing de Relacionamento pressupõe, conforme sugerido por McKenna (1993), a interatividade a conectividade e criatividade, para que o cliente realmente possa ser parte da estratégia da organização no planejamento de produtos e serviços de valor em um processo dinâmico e contínuo. Ações de marketing não comprometidas com o feedback de mercado não estão alinhadas com a estratégia de Marketing de Relacionamento. O feedback dos clientes desenvolve a capacidade dos administradores de terem intimidade com o mercado, a ponto de poderem prever as reações destes diante das mudanças ambientais (Evans e Laskin:1994).

O Marketing de Relacionamento, entretanto, não é adequado para todas as situações comerciais. Alguns clientes proporcionam um ganho maior para a empresa do que outros; alguns clientes são tipicamente mais fiéis, enquanto que outros não vacilam em passar a comprar serviços de outra empresa só devido a alguma pequena vantagem.

O marketing de relacionamento deve agir no sentido de atrair, manter e solidificar o relacionamento com os clientes, isso exige investimento, portanto

passa a ser fundamental a questão da escolha dos clientes certos para investir.

Para descobrir os clientes certos, ou seja, os mais aptos a criarem laços fortes com a empresa, deve ser desenvolvido um canal aberto de comunicação com o cliente que permite intimidade e conhecimento. Deve-se buscar descobrir as possibilidades de ganho mútuo no relacionamento, quais as características dos clientes que há maior possibilidade de fidelização, e elaborar uma estratégia que os atraia a um relacionamento duradouro.

2.3 O Database Marketing :

O termo Database Marketing é freqüentemente confundido com marketing de relacionamento, porém a distinção é clara e fácil de ser feita. O database marketing é uma ferramenta, uma técnica a disposição do administrador de marketing que permite maior produtividade no relacionamento com o mercado. E o marketing de relacionamento, por sua vez, corresponde a uma filosofia, uma estratégia, uma nova maneira de fazer negócios. O marketing de relacionamento na maioria das vezes, necessita do database marketing, porém este não esgota de forma alguma o conteúdo do rico conceito de marketing de relacionamento.

Database Marketing se refere ao marketing que é feito com base em banco de dados. Para que o marketing apoiado no uso de banco de dados seja essencialmente de relacionamento, é preciso que sua atuação não seja isolada em departamentos funcionais. É necessário que a tecnologia de informação seja aplicada de forma integradora, no sentido de ligar intimamente todas as áreas funcionais da organização aos desejos e necessidades dos clientes, orientando assim, a organização para o mercado.

Quanto à abrangência do database marketing, Stacey (1990) afirma :

"Database Marketing deve ser usado como uma ferramenta gerencial, como se usa uma calculadora..."

Database Marketing é a representação eletrônica do universo do seu Marketing...

É verdade que Database Marketing não é o Santo Graal. Mas o que ocorre é que ele é a mais nova e eficaz ferramenta de marketing disponível."

Stan Rapp(1991) situou da seguinte forma o Database Marketing:

“ Para empresas engajadas no marketing direto e vendas pessoais, o surgimento do database de compradores tem sido mais uma evolução do que uma revolução... anteriormente era conhecida como a lista de compradores... mas o que transformou a lista de compradores num database foi a habilidade exclusiva do computador de armazenar, ou encontrar, outros bits de informações sobre os compradores, além de seus nomes e endereços... um database de compradores é a força mais potente do marketing, desde o surgimento da televisão.”

Portanto, o Database Marketing sistematiza os relacionamentos, permitindo maior produtividade nas ações de marketing.

Schell (1991), relacionou database marketing com marketing de relacionamento da seguinte forma:

“ ... a década de 90 será a década do cliente ou a década da satisfação e serviço do cliente. Desde que o database marketing colocou a ênfase no ciclo de vida do cliente e na sua fidelização, como contrário a serviços de atendimento para clientes anônimos e desconhecidos, o melhor termo para database marketing é provavelmente marketing de relacionamento, que tem se tornado mais e mais popular.”

Segundo Ribeiro (1995), as características da prática do database marketing são:

- 1) **Permite o diálogo com o cliente** através dos meios que se utilizam para o feedback, tais como: a análise dos padrões de feedback e dos históricos de compras, análise das cartas dos clientes, pesquisas e etc.

- 2) **Viabiliza o aprofundamento na base de clientes.** Programas de continuidade, de afinidade, de aumento de volume de vendas tais como: venda cruzada ou intensificação do volume, valor ou freqüência da compra.

- 3) **Permite trabalhar nichos de mercado com eficiência e lucro.** Através das informações no banco de dados é possível encontrar nichos de mercado e viabilizar a atuação nestes nichos vencendo a barreira do tamanho do mercado e perda de economia de escala.

- 4) **Oferece maior controle sobre o canal de distribuição.** Oferecendo melhores informações sobre o público-alvo, permitindo melhor adequação da oferta.

- 5) **O marketing é mais contabilizado.** Trata-se da capacidade de mensurabilidade do sistema e da capacidade do controle das variáveis que influenciam as respostas.

2.4 Programas de Fidelização

Dentro da filosofia do marketing de relacionamento, e considerando-se as características da nova era competitiva, os programas de fidelização de clientes devem estar no centro da gestão empresarial contemporânea.

A nível tático, o Marketing de Relacionamento toma forma por meio das parcerias que são estabelecidas com clientes e com todos os agentes que influenciam em sua satisfação, bem como por meio dos programas de relacionamento, sustentados por bancos de dados de marketing (database marketing), utilizando-se da comunicação direta e interativa (malas diretas, telemarketing, computadores) para acessar os clientes.

Vale ressaltar que compras repetidas, baseadas em descontos e ofertas, não representam o conceito de fidelização. Estimular a repetição da compra através de um círculo vicioso de desconto e promoções, faz com que os consumidores comprem o produto ou serviço por razões alheias à qualidade do produto/serviço.

Para construir a fidelização é essencial entender as necessidades, desejos e valores dos clientes, para depois traçar uma estratégia adequada de fidelização de clientes.

Evans e Laskin (1994) por exemplo, definiram o Marketing de Relacionamento como " um processo onde a firma constrói alianças de longo prazo tanto com clientes atuais e em perspectiva de forma que comprador e vendedor trabalham em direção de um conjunto comum de objetivos específicos". Segundo os autores para que estes objetivos sejam alcançados, deve-se:

- Compreender as necessidades dos clientes;
- Tratar os clientes como parceiros;
- Assegurar que os empregados satisfaçam as necessidades dos consumidores;
- Prover os consumidores com a melhor qualidade possível relativa às necessidades individuais.

Berry (1995) sugere três níveis de Marketing de Relacionamento estabelecidos em suas ações táticas. Estes níveis dependem da relevância dos benefícios do relacionamento para o cliente e que conduzem à fidelização.

Três Níveis de Marketing de Relacionamento

Nível	Grau de customização	Potencial para Vantagem Competitiva Sustentável	Exemplos
Financeiro	Baixo	Baixo	American Airline Advantage Program
Social	Médio	Médio	Harley Davidson's Harley Owners Group
Estrutural	Médio para alto	Alto	Federal Express Powership Program

Fonte: Berry:1995

O Nível de relacionamento 1, são oferecidos incentivos financeiros para que o cliente permaneça fiel. São comuns neste nível a prática de programas de desconto para as compras repetidas.

No nível 2, o relacionamento se sustenta em barreiras sociais que dificultam o rompimento do relacionamento das partes envolvidas, tais como a personalização e customização do relacionamento. Por exemplo : comunicações regulares com os clientes chamando-os pelo nome, provendo a continuidade do serviço através do mesmo representante de vendas e aumentando o serviço básico através de atividades educacionais ou de entretenimento, tais como treinamentos, seminários, festas etc.

No nível 3 , o marketing de relacionamento se sustenta em soluções estruturais para importantes problemas dos clientes. Quando o marketing de relacionamento oferece valores agregados que são difíceis ou caros para o cliente e que não são facilmente disponíveis em outro local, cria-se um forte fundamento para a manutenção e o incremento do relacionamento. Este nível, pode ser entendido como situações de parcerias.

Stan Rapp (1991), delineou algumas diretrizes básicas para promover a fidelização de clientes. Estas diretrizes devem ser aplicadas nos vários níveis de relacionamento propostos por Berry (1995):

- Desenvolver um ciclo de comunicação com o cliente.
- Fazer coisas juntos (Ex: clube de afinidades).
- Ouvir cuidadosamente.
- Pesquisar respeitosamente.
- Descobrir a força da propaganda de resposta direta.

Segundo Bretzke (1992), os programas de relacionamento geralmente utilizam as formas abaixo descritas. As atividades propostas pela autora, são mais adequadas para o nível de relacionamento social:

- Clubes de clientes.
- Seminários de clientes.
- Patrocínio de usuários.
- Publicações dirigidas aos clientes:
 - Newsletters
 - Revistas
 - Vídeos
 - Áudios
 - Disquetes
- Cartões de crédito e/ou condições especiais de crédito.
- Privilégios adicionais a empresas.
- Atendimento telefônico de pedidos 24 horas.
- Atendimento telefônico de assistência 24 horas.
- Descontos especiais.
- Garantia de preços mais baixos.

2.5 O Marketing de Relacionamento e o Marketing de Serviços:

Christian Grönroos (1995) enfatiza que a natureza dos negócios de serviço é baseada no relacionamento. Um serviço é um processo ou performance que envolve o cliente, algumas vezes por um longo período de tempo, algumas vezes por um período de tempo médio, algumas vezes por um curto período de tempo, e outras vezes por um único encontro. E sempre há um contato direto entre o cliente e a empresa provedora do serviço, e esse contato é o que possibilita o desenvolvimento de uma estratégia onde a lealdade do cliente é conquistada. O Marketing de Relacionamento, portanto, é uma estratégia de serviço, que traz vantagem competitiva sustentável ao longo do tempo. Onde o fornecedor buscará oferecer valor de forma contínua para seu cliente.

As contribuições da disciplina de Marketing de serviço ao Marketing de Relacionamento são muito relevantes. A busca pela qualidade na prestação de serviços vem se orientando pela satisfação do cliente e pela conquista da lealdade do mesmo.

Muitas abordagens do Marketing de Serviços estão sendo amplamente aplicadas no contexto das estratégias de Marketing de Relacionamento. Dentre elas destacam-se as seguintes:

2.5.1 Marketing de relacionamento interno:

O marketing interno tem sido enfatizado na literatura sobre marketing de serviços, devido ao fato de que a prestação de um serviço é um ato cujos atores são os funcionários da empresa. Portanto é fundamental que esses estejam motivados e envolvidos com a satisfação do cliente.

Muitos trabalhos apontam a retenção dos funcionários como um pré-requisito para a retenção dos clientes. Visto que uma elevada rotatividade desencoraja os administradores a investirem em treinamento e compromete a motivação dos funcionários, esses dois fatos por sua vez comprometem a performance dos funcionários na prestação do serviço. Tem sido argumentado também que os funcionários que já estão há mais tempo na empresa são os mais aptos a servir bem ao cliente, pois eles conhecem mais sobre o negócio e possuem uma maior confiança depositada pelos clientes em relação aos funcionários mais novos.

2.5.2 A confiança como uma ferramenta poderosa:

A confiança vem sendo apontada em muitos estudos como uma das ferramentas mais poderosas de marketing de relacionamento que a empresas possuem ao seu dispor. A empresa deve se mostrar confiável para os clientes, para tanto ela deve:

- possuir canais de comunicação abertos e transparentes com os clientes;
- oferecer garantias da qualidade do serviço;
- demonstrar uma conduta correta e ética.

Segundo Bitner (1995), relacionamentos de longa duração com empresas de serviços podem trazer maior bem-estar e qualidade de vida para os clientes, pois podem diminuir o stress destes na medida em que já é sabido o que se pode esperar da prestação do serviço. Isso é particularmente verdade em serviços complexos (legais, médicos, educação), serviços que envolvem o ego dos clientes (programas de perda de peso, limpeza de pele, corte de cabelo) e em serviços financeiros.

Depois de um certo período de tempo, os consumidores se sentem mais confortáveis, no que diz respeito ao relacionamento com a empresa provedora, e mais confiantes na empresa. Isso é um grande benefício, já que simplifica a vida dos clientes, diminuindo o número de decisões importantes a serem tomadas, e por conseguinte diminuindo a possibilidade de arrependimento e de frustração.

Parasuraman, Zeithml e Berry (1985), desenvolveram um modelo onde definem cinco hiatos da qualidade na prestação do serviço. Esse modelo realça a importância da administração das expectativas do cliente quanto a qualidade do serviço, e conseqüentemente quanto a lealdade do cliente. Os hiatos são os seguintes:

Gap 1: Falha na comparação entre a expectativa do consumidor e a percepção gerencial. Neste caso a gerência especifica ações diferentes daquelas esperadas e desejadas pelos clientes.

Gap 2: Falha entre a percepção gerencial e a especificação da qualidade do serviço. Aquilo que a gerência percebe como importante não é traduzido em operações adequadas do ponto de vista do cliente.

Gap 3: Falha na comparação entre a especificação do serviço e a prestação do serviço.

Gap 4: Falha na comparação entre a prestação do serviço e a comunicação externa com o cliente.

Gap 5: Falha na comparação entre a expectativa do cliente e a percepção do cliente.

Parasuraman (1992) sugere também, que para conquistar a lealdade do cliente, a organização deve:

- assegurar que as promessas quanto ao serviço a ser prestado reflitam a realidade,
- valorizar a confiabilidade prestando o melhor serviço da primeira vez,
- tornar-se excelente no processo de prestação do serviço aproveitando todas as oportunidades para superar as expectativas dos clientes,
- recuperar a confiança perdida fazendo o melhor serviço em uma segunda oportunidade e comunicar-se com os clientes.

2.6 Os benefícios do Marketing de Relacionamento

É comum o questionamento quanto aos benefícios do Marketing de Relacionamento para a empresa. Autores como Berry (1995, Evans e Laskin (1994), Storbacka, Stanvik e Gronroos (1994), dentre outros, afirmam os seguintes resultados positivos: (1) maior qualidade de produtos e serviços; (2) maior satisfação do cliente; (3) lealdade do cliente e (4) maior lucratividade.

A maior qualidade de produtos e serviços é alcançada através do conhecimento do valor demandado pelo cliente. A oferta de valor adequado, leva á maior satisfação e maior probabilidade para a manutenção de um relacionamento de longo prazo. A lealdade, por sua vez, leva à maior lucratividade.

Berry (1995) destaca que o impacto da lealdade sobre a lucratividade deve-se não somente à geração de maior receita por mais tempo, mas também porque a retenção de clientes custa menos do que conquistar novos clientes. O autor relata uma pesquisa realizada por Reichheld e Sasser (1991) na qual os resultados mostram que a redução da perda de clientes em 10%, dobrou a média de duração do relacionamento do cliente com a empresa de 5 para 10 anos e dobrou o valor presente de lucros cumulativos de \$135 para \$300. Se a taxa de perda de clientes declinasse para 15% , a duração do relacionamento dobraria novamente e os lucros aumentariam em 75% - de \$300 para \$525.

Glazer (1991) destaca que a lealdade dos clientes resultante de um relacionamento permite uma base maior de conhecimento do cliente. E explorando-se esta base de conhecimento, é possível alcançar maior lucratividade devido a possibilidade de maiores receitas com transações futuras, custos menores das transações e até mesmo da venda da informação.

Segundo o autor, as maiores receitas com transações futuras resultam de:

- Aumento do número de transações;
- Habilidade de vender unidades adicionais ou produtos complementares;
- Habilidade de praticar preços mais elevados;
- Habilidade de prover serviços customizados;

Os custos reduzidos de transações futuras, resultam por exemplo de :

- Programas de comunicação mais eficientes
- Distribuição mais eficiente : estoques, entregas etc.

Os benefícios do Marketing de Relacionamento para o cliente consistem em:

- obtenção contínua ou periódica de serviços que são pessoalmente importantes e customizados às suas necessidades;
- redução do risco da compra, por já conhecerem o fornecedor;
- a oferta de certo benefício social (status) por estarem recebendo um serviço personalizado;
- maior bem estar e qualidade de vida, por facilitar o processo decisório de compra, principalmente quando se trata de situações tais como, adquirir um produto ou serviço mais complexo, que envolva o ego dos clientes ou riscos financeiros (Berry:1995, Bitner :1995).

2.7 Marketing de Relacionamento e valor agregado aos produtos e serviços

Levitt (1985), define um produto como “ferramentas para a solução de problemas”, como um “aglomerado complexo de satisfações de valor”. Segundo o autor, os clientes atribuem ao produto um valor proporcional à capacidade que parece ter de ajudá-los a resolverem seus problemas. Levitt afirma ainda que devido a isso, um produto só tem significado do ponto de vista do comprador ou do usuário final. Somente o comprador ou o usuário final pode atribuir valor, porque este reside apenas nos benefícios que ele quer ou recebe.

A diferenciação, de um produto ou serviço no mercado, segundo Levitt (1985) ocorre por meio da oferta de atributos que realmente fazem sentido para o cliente, que representem um benefício de alto valor. Na medida em que a concorrência copia estes atributos diferenciadores, o produto ou serviço perde sua vantagem de mercado. Cabe, portanto ao fornecedor, aumentar constantemente o conjunto de benefícios, aproveitando todo o seu potencial de diferenciação.

Berry (1995), sugere cinco elementos importantes para o desenvolvimento de um relacionamento produtivo:

1. desenvolver um serviço ao redor do qual será construído um relacionamento;
2. customizar o relacionamento para o cliente individual;
3. aumentar o serviço central com benefícios extras,
4. precificar o serviço de forma a encorajar a lealdade do cliente;
5. e praticar o marketing com os empregados de forma que encoraje a fazer o melhor para os clientes.

O relacionamento, portanto, é o fator chave de sucesso para a diferenciação da oferta no mercado uma vez que a oferta de valor só é possível por meio do conhecimento adquirido. A estratégia de Marketing de Relacionamento, portanto, possibilita, a oferta contínua de valor superior, trazendo um grande potencial de benefícios tanto para o fornecedor quanto para o cliente.

Conclusão:

Podemos concluir que o marketing de relacionamento surge como uma nova maneira de se fazer negócios, como uma nova filosofia empresarial, como uma nova forma de se praticar marketing e como um importante elemento da gestão empresarial na nova era competitiva global.

As empresas que não incorporarem as idéias do marketing de relacionamento, sobretudo as empresas do business-to-business e as do setor de serviços, não conseguirão prosperar no novo ambiente econômico.

3. O MERCADO DE SEGUROS¹

3.1 Histórico do Seguro

A idéia do seguro como fator de proteção diante das fatalidades da vida é muito antiga. Há muito tempo o homem se preocupa em neutralizar os efeitos de um acontecimento que pode ocorrer ou não. É muito comum se citar a esse respeito o exemplo dos camaleiros da Babilônia, há treze séculos antes de Cristo. Um grupo de cem camaleiros saía, indo de uma cidade a outra, mas tendo que atravessar o deserto. Numa viagem dessas, que durava, digamos, uma semana, perdiam-se, por exemplo, dez camelos. Ao chegar a seu destino, os integrantes do grupo faziam uma "conta de restaurante" e dividiam entre si os prejuízos, comprando novos camelos para os proprietários daqueles que faleceram.

Na época, eles não tinham conhecimento matemático para fazer uma previsão estatística do número de acidentes. Além disso, nem havia a figura da seguradora, que se confundia com o grupo de camaleiros. Contudo, eles eram ao mesmo tempo seguradores e seguradora. A figura do prêmio, que é aquela contribuição que o segurado dá à seguradora, não existia. O prêmio se confundia com a indenização.

A inexistência de companhias de seguros na Antigüidade significava a ausência de uma empresa especializada em gerenciar os risco das outras pessoas. Neste passado distante, remediava-se os sinistros depois que eles ocorriam, bem diferente do que é hoje, quando o prêmio significa exatamente a prevenção de uma fatalidade através do pagamento antecipado de uma pequena remuneração.

¹ As informações deste capítulo, foram obtidas na Internet, no endereço : www.seguros.com.br, no item "Cultura do Seguro" e na publicação: BALANÇO ANUAL GAZETA MERCANTIL 96/97. São Paulo: Gazeta Mercantil, 1997.

No século XII d. C., por exemplo, apareceu o Contrato de Dinheiro e Risco Marítimo. Por força das suas cláusulas, um financiador emprestava ao navegador o dinheiro correspondente ao valor da embarcação e das mercadorias transportadas.

Se não houvesse acidente, o navegador devolvia o dinheiro ao financiador acrescido de juros. Em caso de acidente, o dinheiro não era devolvido. Durante muito tempo, a atividade seguradora esteve vinculada a operações bancárias. As primeiras sociedades de socorros mútuos, embrião das seguradoras de vida, surgiram por volta do século XVII justamente pela iniciativa de um banqueiro, o italiano Tonti (daí o nome dessas sociedades, as tontinas.)

E mesmo o primeiro contrato de seguro, firmado em 1347, em Gênova, na Itália ainda não contava com a figura da seguradora como gerente do risco.

O seguro só se estabeleceu nas bases em que é conhecido atualmente na Inglaterra, durante a Revolução Industrial, quando foram criadas as primeiras sociedades de seguros. A mais significativa delas foi a Lloyd's. De uma taberna e um jornal (dedicados aos marítimos), fundados em 1690, veio a surgir a mais tradicional companhia de seguros do mundo. Os avanços de Pascal na Estatística, nesta época, também foram fundamentais para a atividade seguradora decolar.

3.1.1 O Conceito do Mutualismo

O seguro é a maneira mais inteligente de se prevenir e remediar eventos imprevistos. É uma atividade séria, assentada em bases estatísticas sofisticadas. O desconhecimento a seu respeito permite, porém, a disseminação de algumas afirmações incorretas. Há pessoas, por exemplo, que pensam ser possível o resgate financeiro dos prêmios pagos na hipótese de o segurado não ter sido vítima de nenhum sinistro. Isso não é verdade por inúmeras razões. Um dos pilares fundamentais da atividade seguradora é o mutualismo. Trata-se de um sistema em que um grupo de indivíduos com interesses afins somam suas forças para a formação de um fundo único, cuja finalidade é suprir, em determinado momento, necessidades eventuais de alguns dos seus membros afetados por um acontecimento imprevisto.

Como já foi exposto, os camaleiros da Babilônia se organizavam de forma semelhante. O mutualismo tem um sentido coletivo, ou seja, as cotas pagas por cada um, somadas, são as que garantem a substituição do bem perdido. Para que isso ocorra, contudo, muitos segurados que participam deste fundo talvez nunca venham a ser atingidos por um sinistro. Mas quando o seguro é contratado não se tem uma bola de cristal. O objetivo, sempre, é a prevenção de um evento futuro, que pode ou não acontecer. E se não aconteceu para alguns, para outros ocorreu.

Em síntese: um homem com seguro deve torcer para jamais utilizá-lo. Afinal, ninguém deseja que aconteça algo de ruim a si mesmo ou a seus entes queridos. Todos nós sabemos que toda perda é irrecuperável. E até mesmo na perda de um bem pode existir um vazio afetivo de ser coberto.

3.1.2 O Termo Prêmio

No contexto do seguro o termo prêmio tem um significado totalmente distinto do seu sentido comum. Não se trata de uma importância que o segurado recebe, mais sim o que ele deve pagar à companhia. O prêmio, na realidade, é o preço do seguro, que obrigatoriamente está especificado no contrato. Isso garante que o segurador assuma a responsabilidade de determinado risco, ao mesmo tempo em que o segurado adquire o direito a uma indenização previamente combinada.

A indenização nunca é superior à importância segurada. Esta, por sua vez, deve corresponder, sempre que possível, ao valor do bem sujeito a um evento imprevisível.

Nos seguros de pessoas, a importância segurada não é fixada em função do valor do bem exposto ao risco. O prejuízo ou a perda econômica sofrida pelo beneficiário em razão da morte do segurado não pode ser avaliada, uma vez que se torna difícil estimar a vida humana em termos econômicos. Daí se dizer que os seguros de vida não são de natureza indenizatória.

Juridicamente, há dois critérios para a fixação da importância segurada. Nos seguros de pessoas, as partes são livres para a fixação da importância segurada, bem como não há restrição quanto ao número de seguros garantindo o mesmo risco.

No seguro de bens, porém, isso não é possível: da mesma forma, a lei não permite o seguro por importância superior ao valor do bem.

Na prática, o prêmio é uma porcentagem da importância segurada, cobrada pela seguradora de cada segurado para fazer frente às indenizações, cobrir as despesas administrativas, pagar comissões e obter a remuneração do capital.

A falta de pagamento do prêmio nas condições estabelecidas implica na dispensa da obrigação de indenizar por parte da seguradora, com o cancelamento automático do contrato. Agora, se o segurado conseguir provar que não fez o pagamento em virtude de força maior, a seguradora paga a indenização.

O cálculo do prêmio utiliza-se de parâmetros matemáticos e estatísticos. Há a influência de inúmeros fatores, como a intensidade com que os sinistros são verificados. O seguro de automóveis no Rio de Janeiro, por exemplo, é um dos mais caros do País, porque a cidade registra um dos maiores índices de roubo de veículos. Cada ramo de seguro apresenta uma composição técnica particular porque a massa de riscos que entram na cobertura tem um comportamento diferenciado de acordo com a carteira.

3.1.3 O Cálculo do Risco

A exposição ao risco é um dos fatores que mais influencia o seguro. Com o decorrer dos anos, o mercado tem desenvolvido sofisticadas técnicas para avaliar a relação do segurado com o bem protegido.

A carteira de automóveis apresenta um bom exemplo. Uma pesquisa mundial constatou que o índice de acidentes com mulheres ao volante é 28,5% inferior ao total registrado pelos homens. Se não bastasse este dado, constatou-se que o sexo feminino causa prejuízos de baixo custo quando se envolve em colisões.

Ou seja: a mulher não só dirige melhor, como é mais responsável. O mesmo levantamento mostrou que elas raramente dirigem embriagadas, o que já acontece com maior facilidade entre os homens. Desta forma, ficou provado que a mulher tem muito mais cuidado e carinho com o seu patrimônio. Sua exposição ao risco é bem menor.

A consequência disso foi o surgimento, em vários países e no Brasil, de um seguro de automóveis feminino, com descontos substanciais. O produto considera principalmente o fato de o segurado ser mulher, o que de antemão proporciona reduções no prêmio, mas outros fatores podem favorecer uma queda ainda maior na tarifa.

Se o usuário deixa seu carro em uma garagem fechada, conta pontos no sistema de redução, pois a proteção do veículo é maior. Outros itens considerados levam em conta a faixa etária (o maior número de acidentes ocorre entre os que têm até 24 anos, que por isso pagam valores mais elevados) e o fato de se ter um filho menor de idade.

Este último aspecto tem sido considerado como fundamental entre as seguradoras, que estão se especializando em oferecer produtos de acordo com os diferentes graus de exposição ao risco .

A tendência influencia as cotações na Bolsa de Valores de importantes empresas. Há alguns anos atrás, uma indústria de grande porte foi vítima de um grande incêndio. No dia seguinte, quando o pregão começou a funcionar, a companhia enviou ao público um comunicado onde informava contar com seguro contra fogo, além do seguro de lucros cessantes, pelo qual os prejuízos relativos à interrupção do ritmo normal de trabalho são ressarcidos pela seguradora.

Foi um grande alívio. Entretanto, uma postura deste tipo não seria aprovada nos EUA. Lá, os acionistas dos grandes grupos se preocupam com o seguro com uma ênfase muito maior. Os dados relativos à existência de seguros são cobrados com mais veemência. Desta forma, quando ocorre um sinistro já se sabe exatamente a posição em que se encontra a companhia. Não é preciso o comunicado salvador para evitar que as cotações despenquem.

Como se vê, uma maior ou menor exposição ao risco é decisiva, seja no contexto pessoal ou empresarial.

3.1.4 A Pulverização dos Riscos: Como evitar que os ovos fiquem na mesma cesta

A pulverização de riscos é um dos princípios operacionais básicos da atividade seguradora. Através desse expediente é possível repartir a responsabilidade de um risco inúmeras vezes. As duas formas de realizar isso são co-seguro e o resseguro.

Co-seguro - Quando a responsabilidade de um risco é dividida por duas ou mais seguradoras cotizantes, denominadas co-seguradoras cotizantes. Neste caso é emitida uma única apólice pela seguradora líder, onde consta a participação de cada seguradora no total da importância segurada. Para proteger o Museu de Arte Moderna do Rio, por exemplo, utilizou-se o co-seguro.

Resseguro - Quando o segurador transfere a outro segurador parte do risco assumido. Se diz, então, que o segurador contratou um ressegurador; para tanto, deve pagar a este último um certo prêmio e, na hipótese de um sinistro, com ele divide, proporcionalmente, a responsabilidade de indenizar o segurado.

O resseguro no País é operado pelo IRB (Instituto de Resseguro do Brasil). O IRB, se necessário, pode realizar a pulverização de responsabilidades junto à resseguradores internacionais. Assim, se uma companhia estrangeira assume 0,5% da responsabilidade indenizatória, retém para si mesma percentagem do prêmio.

3.1.5 Que riscos podem ser segurados:

Os riscos são os elementos essenciais de um contrato de seguros e estão divididos em riscos ordinários (seguráveis) e riscos extraordinários (não-seguráveis). Estes últimos são assim chamados por não se submeterem a uma regularidade estatística. São incontroláveis e imprevisíveis, os que reduzem ou mesmo anulam as chances de se encaixarem nos planos de seguro.

Na prática, as apólices refletem esta classificação, contendo uma cláusula com os riscos cobertos seguida de outra onde se mencionam as exclusões.

A responsabilidade do segurador é sempre limitada ao risco assumido. Assim, no seguro de uma casa contra incêndio, não há responsabilidade do segurador se a destruição da residência for ocasionada por uma violenta tempestade (a não ser que esteja incluída na apólice o risco adicional de tempestade).

Todas as modalidades de seguro, então, apresentam limitações contratuais aos riscos. No seguro de custeio agrícola, por exemplo, as companhias não se responsabilizam pelos danos causados à produção que tenham como origem a falta de práticas adequadas no controle das pragas.

No seguro de riscos ambientais existem também algumas ressalvas: a poluição contínua de um rio não está coberta pela apólice. Mas se as nossas praias forem poluídas por um cargueiro, a reparação dos danos causados está prevista.

De forma geral, os riscos extraordinários são associados às convulsões da natureza e às guerras. Em princípio, ambos não podem ser segurados e, se o forem, precisam de condições especiais.

Com o tempo, porém, o segurador passou a ampliar gradativamente as coberturas de riscos potencialmente catastróficas, admitindo-os na apólices ordinárias mediante sobretaxa nos prêmios. Nos seguros de cascos e

transporte internacional, por exemplo, há uma cláusula especial decorrente das necessidades criadas pela generalização de guerra. Esta cláusula fez parte de muitas apólices de seguros dos petroleiros que circulavam pelo então tumultuado Golfo Pérsico.

Os riscos nucleares também foram motivo de muita discussão. Eles têm suas peculiaridades e exigiam uma apólice especial. Inúmeros aspectos precisavam ser levados em consideração.

Em primeiro lugar, os níveis de segurança de uma central nuclear são eficazes e a freqüência de sinistros é baixíssima. Por outro lado, os sinistros máximos prováveis são extraordinariamente elevados.

Como é difícil os riscos com baixa freqüência de sinistros, tornava-se difícil fazer este seguro. Este só se viabilizou com a constituição de pools de co-seguro e resseguro. Graças a esta engenharia financeira, inúmeras usinas puderam contratar o seu seguro. Angra - 1 segue este modelo. A parte nacional do volume de prêmios é de apenas 12%, vindo do exterior os 88% restantes.

Até mesmo em relação às convulsões da natureza foi possível, em alguns países, construir determinados parâmetros técnicos. A Europa, detentora de larga experiência em seguros e catástrofes, conseguiu um modelo estatístico para alguns infortúnios. No início de 1990, para que se tenha uma idéia, os ventos hibernais fustigaram o Velho Mundo e causaram danos de cerca de US\$ 15 bilhões. Quase 2/3 dos prejuízos estavam cobertos.

Em resumo: isso significa que os riscos não-seguráveis poderão vir a ser protegidos, sob condições especiais. E mais: no exterior, há seguradoras especializadas em riscos homogeneamente agravados. São companhias que trabalham com riscos de guerra, para citar o caso mais conhecido, e que atuam com grande eficiência devido à sofisticada técnica que possuem.

3.2 O Mercado Segurador Brasileiro

O mercado segurador brasileiro é um mercado de elevado crescimento e elevado potencial, tanto que tem atraído muitos grupos nacionais e estrangeiros de peso.

Só o dado de que os prêmios de seguros no Brasil não chegam a R\$ 100,00 por habitante - enquanto que nos EUA atingem US\$ 2 mil e na Alemanha US\$ 1,4 mil - já seria suficiente para dar idéia do potencial do setor no país, independentemente das diferenças econômicas e sociais entre os países citados.

Apesar de já ter crescido 37,8% em 1994 e 15,7% em 1995, quando atingiu a marca de 2,6% do PIB, o mercado nacional de seguros está apenas engatinhando - é a visão de praticamente todas as pessoas envolvidas com o setor. É verdade que, em 1996, o setor cresceu apenas 2,5% , abaixo do crescimento do PIB, mas no geral as perspectivas são otimistas.

Um estudo da Ernst & Young Consulting do Brasil avaliou que o mercado de seguros brasileiro pode facilmente atingir a marca de 4% do PIB em um prazo curto (de 1 a 3 anos). A consultoria também afirmou que, se o setor fosse deixado totalmente nas mãos da iniciativa privada, poderia facilmente movimentar 6% do PIB, fatia dentro dos índices de 5 a 8% registrados em mercados mais desenvolvidos.

Previsões à parte, todos são unânimes em afirmar que o potencial de crescimento da indústria de seguros é enorme. Tanto que o país tem atraído o interesse de várias seguradoras internacionais. São os casos da ITT Hartford norte-americana, que se associou à Icatu na Icatu Hartford; da italiana Generali, que criou a seguradora G&S com o banco Sudameris; da espanhola Mapfre, que adquiriu o controle da Vera Cruz; e da alemã Allianz, que injetou recursos no capital da Bradesco Seguros. A Prudential, dos EUA, que tem metade da Prudential Atlântica, do grupo Bradesco, também quer aumentar a cooperação com a empresa brasileira. E o banco holandês ING e a seguradora americana New York Life, é sabido, procuram sócios no Brasil.

O marco inicial da atividade seguradora no Brasil está ligada à vinda da corte portuguesa para o País em 1808, devido à ofensiva de Napoleão Bonaparte na Europa.

A necessidade de proteger as embarcações marítimas vinha de muito tempo e isso levou à formação das primeiras companhias, voltadas exatamente para o seguro marítimo.

De lá para cá, o setor cresceu imensamente, acompanhou a industrialização brasileira e hoje se defronta com a tarefa de aumentar sensivelmente sua produtividade. A grande meta é continuar a incrementar a participação da atividade do PIB, que esteve estagnada em 1% nas últimas décadas, embora atualmente já chegue a 2,3%.

Ao longo de seus quase 190 anos de atividade, o mercado segurador brasileiro tem procurado viver em sintonia com a linha de evolução econômica do País. Esta meta ainda não foi, porém, concretizada em toda sua plenitude em razão da má distribuição de renda e por inexistir entre nós uma cultura de seguro.

Seja como for, não se pode negar o crescimento extraordinário alcançado pelo setor desde a chegada ao Brasil da Família Real no século XIX.

No início, quando o sistema produtivo nacional tinha feições semi-coloniais, as seguradoras operavam exclusivamente o seguro marítimo, sendo fiscalizadas e normatizadas pela Casa de Seguros de Lisboa. Com esta característica, atuavam a Companhia de Seguros Boa Fé (a pioneira fundada em 1808), a Companhia de Seguros Conceito Público (baiana, como a primeira e inaugurada no mesmo ano daquela) e a Companhia de Seguros Identidade do Rio de Janeiro, surgida em 1810.

Neste período, a atividade seguradora não contou com uma estrutura sólida para o seu funcionamento. Somente no início deste século o panorama começou a mudar. Em 1901, foi criada a Superintendência Geral de Seguros, ligada ao Ministério da Fazenda, que tinha como função principal fiscalizar todas as operações de seguros.

Mas o grande avanço de ordem jurídica se deu quinze anos depois, com a promulgação do Código Civil (que dedicava todo o seu capítulo XIV ao "Contrato de Seguro"). Com este instrumento legal o setor passou a ter uma base consistente para sua atuação. O reflexo natural disso foi o incremento do número de seguradoras brasileiras, que atingia apenas 18 no princípio do século e chegou a 68 em 1920.

A fundação do Instituto de Resseguros do Brasil (IRB), na década de 30, foi um verdadeiro divisor de águas. Com o seu surgimento, evitou-se que fosse consumida uma parcela das nossas reservas com a remessa para o exterior de importâncias relativas a prêmios de resseguros contratados junto a companhias estrangeiras. O IRB regulou definitivamente o mercado, impediu práticas nocivas e foi muito importante para o desenvolvimento do setor.

Hoje em dia, contudo, a existência de um ressegurador único é uma das razões para uma certa estagnação do mercado no País. O setor clama por uma liberalização geral da atividade, pelo aprofundamento do processo de desregulamentação iniciado há alguns anos. Com os novos ventos que começaram a soprar, as companhias passaram a ousar mais, lançando produtos diferenciados e mais criativos. Esta postura era impossível até bem pouco tempo porque os produtos tinham que ser em geral aprovados pelas autoridades da área. Agora, se fosse permitida a entrada de novos resseguradores, aumentaria ainda mais o leque de opções de preços e serviços à disposição do consumidor.

A privatização do seguro de acidentes de trabalho, recentemente aprovada no Congresso Nacional, também terá um impacto decisivo neste novo quadro. Até 1966, esta carteira era de responsabilidade da iniciativa privada. As companhias que a operavam tinham a obrigação de possuir uma ampla rede de distribuição, incluindo postos médicos. Além de preencher as atribuições que, depois, caberiam ao INAMPS, as empresas aproveitavam para divulgar o seguro.

Com a estatização, a popularização do seguro foi interrompida. Mais tarde, este processo foi parcialmente recuperado quando os bancos entraram

no mercado e passaram a vender seguros em suas agências. Com um senão: o segurado era muitas vezes obrigado a contratar o seguro em contrapartida à obtenção de um empréstimo. Ele não era convencido da utilidade do seguro e nem sempre sabia o que estava adquirindo.

De qualquer forma, o seguro passou a ser mais difundido. Atualmente já se estudam outras alternativas de distribuição. Sem negar a importância histórica do corretor como intermediário entre a companhia e o público, as seguradoras, efetivamente, analisam outras formas de colocação do produto no mercado, a exemplo do que já ocorre na Europa.

A utilização de mala direta e a venda em supermercados são duas hipóteses plausíveis. Para que elas se concretizem, entretanto, é necessário uma consciência maior do segurado. Fruto, obviamente, de um incremento educacional da atividade. Erros do passado não podem se repetir: é inadmissível que o consumidor adquira um produto sem uma orientação completa.

Este tema, assim como a privatização da carteira de acidentes de trabalho e o fim do controle do resseguro pelo IRB, constam entre as medidas que vêm sendo tomadas para o setor, que pretende dar um grande alento ao mercado segurador, abrindo-lhe novas frentes de expansão. Estas medidas surgiram das discussões do mercado com o Governo. A sua total implementação, todavia, depende de leis a serem votadas pelo Congresso Nacional.

Embora o mercado de seguros brasileiro esteja hoje atento às mais recentes novidades tecnológicas, seu esforço de modernização ainda não conduziu a atividade aos patamares que ela pode alcançar no País.

Vamos agora traçar um quadro mais preciso do mercado potencial. Os dados apontam que, para uma população de 161 milhões de habitantes, 35 milhões de brasileiros contam com poder aquisitivo para contratar um seguro. Contudo o contingente segurado é bem inferior: apenas cerca de 10,5 milhões de pessoas. Analisando-se estes números, poderia-se supor que o alvo do setor seria estes 35 milhões.

Nada mais errado. Existe uma larga faixa de consumidores potenciais entre os que não podem pagar seguro. Uma empresa que contrata um seguro para os seus funcionários faz deles usuários indiretos. Assim, o mercado potencial compreende toda a população economicamente ativa, algo em torno de 63 milhões de pessoas.

A participação da atividade seguradora no PIB, a despeito deste impressionante mercado, há muito tempo esteve estagnada em 1%. Este índice já fora conquistado durante o Estado Novo. Desde a estabilização da economia com a criação do Real, o setor registrou índices de crescimento recordes, chegando a 2,3% do PIB. Em números redondos, o mercado, hoje, é de US\$ 15 bilhões.

Neste meio tempo, porém, o Brasil deixou de ser um país agrícola e atravessou um complexo período de industrialização. Mas mesmo no período do milagre econômico o setor nunca acompanhou as altas taxas de crescimento do PIB, que chegaram a 12% ao ano.

É verdade que, mesmo em nações desenvolvidas como o Japão e o EUA, nem sempre o setor de seguros acompanha o crescimento da economia como um todo. Contudo, isso é compensado pela força dos prêmios anuais per capita, que atingem, respectivamente, US\$ 4,4 mil e US\$ 2,2 mil. No Brasil, recém chegamos à casa dos US\$ 93, o que reflete mais um sintoma dos desníveis sociais.

A concentração da atividade seguradora no Brasil nas mãos dos dez maiores grupos é elevada. Estes controlam 65% do mercado. O número de seguradoras vem, porém, aumentando: o setor contava com 96 companhias registradas na década passada e tem agora mais de 120 empresas atuando.

Esta situação é em grande parte provocada pelo controle do resseguro do IRB. Como as seguradoras pequenas funcionam quase como corretoras, por terem uma capacidade de capitalização muito pequena, a maioria dos riscos é assumida pelo IRB. Se não houvesse esse controle do resseguro, as pequenas seguradoras teriam necessidade de aumentar o seu capital ou até

seriam obrigadas a se juntar a outras companhias para que pudessem se habilitar a riscos maiores.

Teríamos, então, um menor número de companhias, mas o bolo estaria melhor dividido. Como isso não acontece, as opções que o segurado tem, em relação a preço, por exemplo, não variam muito pois as principais companhias determinam as condições gerais de funcionamento de toda atividade.

Além da redivisão do bolo, a especialização é fundamental. No Brasil praticamente não existem companhias especializadas por ramos, geralmente cada empresa opera na maioria das carteiras. Com a especialização, seria criado um terreno fértil para a tão desejada explosão do seguro do País.

Há algumas razões que sustentam esta confiança. Em primeiro lugar, é realmente difícil operar em todas as carteiras. Além disso, uma empresa especializada pode oferecer novas opções ao consumidor. As necessidades de capitalização, sem dúvida, tornam-se crescentes, mas o diferencial nos serviços pode atrair uma boa parcela de segurados. Na mesma linha de raciocínio, defende-se também a regionalização das companhias. Dada as dimensões continentais do Brasil, é igualmente problemático manter o mesmo padrão de atendimento do Oiapoque ao Chuí.

A qualidade, como se percebe, é essencial para a conquista e a manutenção do consumidor em uma companhia. É por isso que as seguradoras estão investindo pesado na informática, que favorece uma tomada de decisões ágil e influencia a própria concepção de produtos mais competitivos. Dados da Fenaseg indicam que 42% das empresas de seguros destinam, em média 2,5% de seu faturamento a produtos e serviços de informática.

Os desafios do setor são inúmeros. Se não bastassem as complexidades típicas do Brasil, com suas graves desigualdades sociais, o mercado precisa crescer em níveis acima da expansão populacional. Só assim haverá uma real popularização da atividade. Como existe uma demanda reprimida muito grande, essa possibilidade não está fora de cogitação,

principalmente se o Governo conseguir manter o presente projeto econômico por longo prazo.

Identificar as razões pelas quais o mercado segurador brasileiro ainda aparece de forma tão desfavorável quando comparado com outros mercados internacionais é tarefa bastante complexa.

Como se verá adiante os maiores problemas são: ausência, até pouco tempo atrás, de moeda com poder de compra estável; nível de renda e perfil de sua distribuição; atitude do Estado na sua função de regulador da atividade; grau de fechamento do setor em relação ao mercado internacional.

Alguns dos problemas têm de ser vistos como dados. A capacidade do setor de seguros para atuar sobre eles é claramente limitada. Outros constituem o desafio a ser enfrentado.

No front do consumidor há também desníveis em relação ao resto do mundo: a maioria das pessoas desconhece a atividade seguradora e não reclama seus direitos como deveria. Uma maior cultura de seguro se faz necessária, mas o desenvolvimento desta está ligado a uma noção ampliada da cidadania, dos direitos e responsabilidades dos agentes que movem a indústria de seguros.

Até 1987 o mercado brasileiro de seguros vivia uma crise muito séria: as indenizações devidas aos clientes das seguradoras atingidos por acidentes de toda a ordem não estavam sujeitas à correção monetária e por isso ficavam com seus valores aviltados rapidamente, diante do crescimento contínuo da inflação. Além disso, não havia concorrência entre as seguradoras, pois o preço do seguro(prêmio) era estabelecido por tabelas únicas que valiam para todas as empresas do setor, independentemente da qualidade ou eficiência de seus serviços.

Estes estudos culminaram com uma verdadeira revolução na atividade seguradora no País. Reunindo reivindicações de seguradoras e segurados acumuladas durante décadas de quase estagnação, em 17 de julho de 1992 o

Governo colocou editou o Plano Diretor do Sistema de Seguros, Capitalização e Previdência Complementar, que buscava aperfeiçoar a legislação e promover o início de um processo de liberalização e modernização que era aguardado há muitos anos.

Um dos aspectos mais importantes desta revolução feita pelo Plano Diretor no mercado de seguros no Brasil foi o início da liberdade de preços. Hoje, o interessado em fazer qualquer tipo de seguro pode escolher a empresa que lhe apresente a melhor proposta em termos de prêmio, e isto contribui decisivamente para forçar as próprias seguradoras e diversificarem seus produtos, isto é, a oferecerem coberturas específicas para os riscos de cada cliente, com apólices mais flexíveis diante das necessidades de cada um. Assim, criou-se o chamado seguro sob medida, perfeitamente adaptado aos riscos específicos enfrentados por pessoas ou empresas, que passaram a cobrir com seguro mais riscos em suas atividades, como danos elétricos, alagamento, explosão, lucros cessantes etc.

Com o aperfeiçoamento e desenvolvimento da concorrência até então tolhida pela rigidez e atraso das normas estatais estabelecidas para a área de seguros, houve um fenômeno notável: os preços dos seguros baixaram. Na medida em que houve uma queda no valor dos prêmios, as empresas consumidoras, hoje, especialmente as de grande porte, têm o mesmo custo para contratar seguros mais simples, com cobertura mais abrangente de riscos. Ou, então, pagam um prêmio menor pela mesma cobertura, porque há liberdade para discutir preços. Obviamente, se uma fábrica for bem protegida com as mais modernas tecnologias contra fogo ou roubo, por exemplo, terá condições de gastar menos com seguro do que outras do mesmo porte e do mesmo setor de atividade mas que tomem menos medidas preventivas contra a ocorrência de acidentes ou imprevistos, que na linguagem das seguradoras são denominadas sinistros. Isto significa, em outras palavras, que uma empresa mais exposta a riscos terá um seguro mais caro, pagando um prêmio maior à seguradora.

A contratação de um seguro não é só uma maneira de se prevenir contra danos e acidentes, garantir tratamento de saúde e assistência médica ou ainda dar tranquilidade e segurança à família no caso de morte de um de seus membros. A atividade seguradora pode funcionar como verdadeiro fermento para a economia, estimulando e fazendo crescer outros ramos extremamente importantes para o desenvolvimento harmônico da sociedade. A compreensão dessa importância exige que se saiba, em linhas gerais, como funcionam as empresas de seguro.

Uma empresa seguradora precisa ter um capital mínimo correspondente a cerca de US\$ 4,2 milhões. Ela assume o risco de indenizar seus clientes em um contrato denominado apólice, mediante o pagamento de uma quantia, variável de acordo com o acertado, chamada prêmio, e é obrigada por lei a ter bens e reservas financeiras suficientes para a quitação de indenizações, em virtude dos riscos potenciais que assumiu por seus clientes caso se concretizem, como danos ou acidentes. O volume dessas reservas - fiscalizado pela Superintendência de Seguros Privados (Susep) - deve ser aplicado de maneira a garantir o lucro e as obrigações da empresa e ainda a preservar os recursos contra a inflação, que reduz o poder de compra do dinheiro. É justamente neste ponto que se inicia o papel das companhias de seguro no auxílio ao crescimento econômico em geral.

Para começar, até 50% desses recursos são aplicados na compra de títulos lançados pelo Governo federal - Letras do Tesouro, ou Letras do Banco Central, por exemplo - que têm rentabilidade certa e servem para financiar os gastos governamentais que não possam ser cobertos com a simples arrecadação de impostos. Também é obrigatória a aplicação de uma parte dessas reservas financeiras em ações de empresas, sendo que pelo menos 75% dessas aplicações devem ser em ações de companhias particulares, que lançam esses papéis no mercado para obterem recursos necessários a seus programas de produção ou ampliação de atividades geradoras de empregos e impostos. Negociadas nos pregões das bolsas de valores, estas ações, dependendo da empresa que as emitiu, são fontes de lucro (dividendos) para

aqueles que resolveram apostar no crescimento deste ou daquele grupo econômico.

Outra parte das reservas das seguradoras deve ser aplicada na compra de imóveis urbanos, sendo que, deste total, apenas 25% poderão ser empregados na compra de terrenos.

A compra de ações pelas seguradoras também é controlada pelo Governo, para evitar distorções. Por isso, por exemplo, a aplicação das seguradoras em ações não pode ser superior a 50% dos recursos garantidores das reservas técnicas.

Além de garantir propriedade e rendas de pessoas e empresas, o seguro tem um papel extremamente importante na economia de um país. Os recursos que as seguradoras acumulam para garantir, caso necessário, o pagamento de indenizações aos segurados são chamados reservas técnicas e não podem ficar parados.

Têm que ser aplicados, até para evitar que tenham seu valor reduzido pela inflação. Justamente aí o seguro assume dimensão e importância ainda maiores.

Ao buscar a proteção de seus recursos, as companhias de seguro têm que procurar o mercado financeiro e aplicá-los pela melhor taxa disponível. Então, investem boa parte desses recursos no mercado de ações, nas bolsas de valores, procurando comprar papéis que são melhor rendimento. Estas ações normalmente são emitidas pelas melhores empresas, que assim buscam o capital necessário para ampliar suas atividades, gerar mais empregos, dinamizar a área da economia em que atuam.

Embora a participação das seguradoras no total da produção brasileira de bens e serviços (o Produto Interno Bruto, ou PIB) ainda seja considerada pequena diante do que se pode ver em outros países, atualmente elas captam com a venda de seguros nada menos do que o correspondente a US\$ 4,5 bilhões por ano.

A solução clara e definitiva desta situação está sendo esperada a partir da regulamentação de alguns artigos da constituição, trabalho que deve ser iniciado na revisão constitucional, muito embora técnicos, autoridades do Governo, especialistas e seguradoras já tenham começado as discussões sobre o que poderia ser feito para melhorar os seguros no Brasil, sendo unânime o pensamento de que não mais existe, do ponto de vista legal, a exigência de um só operador de resseguro.

Em um ponto, todos concordam: o setor brasileiro de seguros está com seu crescimento estagnado a muitos anos. Mesmo que a participação de 2,5% no Produto Interno Bruto do País seja expressiva em valores absolutos, ainda é insignificante se forem considerados valores que existem até mesmo em países muito mais pobres que o Brasil. A África do Sul, por exemplo, tem 10% de seu PIB; taxas como 5% são encontradas em vários países da Europa e da África. Na América do Sul, já se encontra uma taxa de prêmios (o preço pago pelo seguro) no PIB de 3,5% no Chile, que é considerado um bom exemplo do que o Brasil poderia fazer neste setor. Lá, a partir de 1980, houve uma completa abertura, as resseguradoras estrangeiras passaram a ter presença efetiva no mercado, acabou o resseguro monopolizado e oficial e algumas seguradoras de pequeno porte quebraram. Mas hoje todos os setores da economia chilena estão segurados, o patrimônio e a renda nacional estão mais protegidos e do ponto de vista coletivo houve uma notável melhoria na situação.

Há muita esperança de que possa acontecer algo parecido no Brasil. Os especialistas mostram que há um enorme potencial para o que se chama de massificação do seguro, isto é, existe uma grande parcela de público - 1/3 da população que trabalha e 36% das empresas constituídas no País - que poderiam elevar consideravelmente seu consumo de seguros, aumentando, sem maiores dificuldades a participação deste setor para 4% do PIB.

Com isto cresceria o papel das seguradoras no mercado de capitais do Brasil, o que abriria novas oportunidades para financiamento dos programas de expansão das empresas, com todos os efeitos benéficos que isto traz para a economia e para a população.

Mas a questão é saber se não haveria risco de desnacionalização no mercado de seguros, uma abertura como a que ocorreu no Chile não contribuiria para o fim das seguradoras nacionais, como aconteceu lá? Os especialistas afirmam que aqui este problema está praticamente afastado, praticamente afastado, porque o setor de seguros tem hoje participação dominante dos grandes bancos brasileiros, responsáveis pela captação de mais de 50% de todos os contratos de seguro feitos no País. Com isto, como se diz em linguagem técnica, o setor ficou muito capitalizado, isto é, tem volume de recursos para enfrentar a concorrência externa, por outro lado, forçaria uma redução nos preços dos seguros no Brasil, que ainda são considerados absurdamente altos. Há quem calcule que apenas 1/3 do preço total pago pelo seguro em nosso País corresponde à necessidade real de cobertura dos riscos. O resto é gordura, ou seja, gastos extras determinados pela falta de concorrência, pela existência de estruturas administrativas maiores do que o necessário etc.

Assim, o primeiro efeito da abertura do mercado, da liberação da concorrência, seria uma considerável redução no preço dos seguros. Esta situação poderia até colocar algumas seguradoras em dificuldades, mas do ponto de vista coletivo as vantagens seriam enormes. Alguns perderiam seus cartórios garantidos pela rigidez e desatualização das normas oficiais e falta de concorrência mas, em contraposição, mais pessoas fariam seguro, mais bens e rendas estariam protegidos, favorecendo o crescimento econômico que interessa a todos.

3.3 O Ramo Automóvel

A crescente diversificação do patrimônio que marca a evolução das sociedades modernas exigiu da atividade seguradora uma grande versatilidade para garantir os bens acumulados em função da expansão das atividades econômicas. Esse é o universo do seguro não-vida. Nos chamados ramos elementares dois dos mais importantes são os de automóveis e o de incêndio, sem falar na carteira de responsabilidade civil que cobre sinistros causados a terceiros involuntariamente.

Para se ter uma idéia do ramo de automóveis, basta dizer que ele responde por mais de 1/3 do volume de prêmios arrecadados no Brasil. Este indicador poderia ser ainda mais expressivo se o número de veículos segurados crescesse ligeiramente, já que apenas cerca de 20% da frota nacional estão protegidos.

Este seguro apresenta três coberturas: incêndio, roubo e colisão. O segurado pode contratar a cobertura de incêndio, isoladamente, ou acoplada com o roubo. Não é freqüente, todavia, realizar este seguro com roubo e colisão apenas, pois estas duas reunidas representam mais de 97% do prêmio cobrado pelas três coberturas. Em função da alta incidência, o item roubo puxa o preço da tarifa. O inverso ocorre com o incêndio de veículos, algo bem menos usual.

As tarifas desta carteira estão liberadas. Vários fatores diferenciam os valores cobrados, como a cidade em que o automóvel é emplacado (e, conseqüentemente, onde é feito o seguro). Um município do interior fluminense como Campos, paga um prêmio mais baixo porque o roubo de automóveis lá é muito inferior ao de metrópoles como o Rio de Janeiro e São Paulo.

Neste seguro, a importância segurada corresponde ao preço de reposição do veículo, que varia de acordo com a marca. Se as peças de reposição forem mais caras, o prêmio subirá também.

Mas, o que pesa, principalmente, é a maior probabilidade de roubos. O Fusca, por esta razão, tem um prêmio médio duas vezes maior do que o Gol, embora se trate de um veículo mais barato. Como o chassi do Fusca é perfeito para ser usado como bugre, os roubos são freqüentes.

A franquia é outro dado fundamental da composição do prêmio. Trata-se de uma percentagem da importância segurada que representa o limite de participação do segurado nos prejuízos resultantes de cada sinistro.

No caso do Gol 1000, que custa algo em torno de R\$ 10 mil, o seguro deste veículo, no Rio, sai por R\$ 1.000,00 (é bom frisar que este valor pode variar de seguradora para seguradora). Além disso, estamos falando, sempre, das três coberturas - incêndio, colisão e roubo. Neste exemplo, se o segurado optar por uma franquia de 9% (R\$ 900,00) todos os acidentes cujos prejuízos se situem até esta faixa serão de inteira responsabilidade do segurado. Se uma colisão deixar perdas de R\$ 1.320,00, o segurado assume R\$ 900,00 e a seguradora os outros R\$ 420,00.

A consequência prática, nesta hipótese, é de uma redução de 46% do prêmio do Gol, que cai de R\$ 1.000,00 para R\$ 540,00. A franquia, então, é um instrumento que barateia o custo do seguro do automóvel. Para as seguradoras, ela tem outra finalidade: evitar que o segurado reclame das batidas mais simples. Existe, inclusive, um sistema de bônus que contempla exatamente os segurados que não apresentam reclamações.

Graças ao bônus, os descontos no seguro automóvel vão de 20% a 65%. O sistema funciona através de uma tabela progressiva, em vigor após um ano de seguro. Assim, se neste período o segurado não registrar nenhum acidente (ou então não fizer reclamação à seguradora, assumindo a perda dos acidentes menores) o preço real do seguro automóvel cai 20%. Em dois anos, cai 30%; em três, 40%; em quatro, 50%; em cinco, 60% e, em seis anos, 65%.

Contudo, se a pessoa tiver um bônus de 30%, por dois anos sem acidentes, mas às vésperas da renovação anual do seguro fizer uma reclamação, não perderá o bônus inteiramente. Apenas descerá uma faixa. Na nova apólice, então, os descontos serão de 20%.

Por isso, muitos segurados procuram arcar com algumas perdas, para serem recompensados depois. Não há perda do bônus, também, quando ocorre a destruição total de um veículo numa colisão. Para as companhias, a perda total fica caracterizada quando 75% de um automóvel ficam danificados. Já quando acontece um roubo, pode ocorrer em algumas seguradoras o cancelamento total do bônus. Como contrapartida, não existe participação do segurado (franquia) na hipótese de roubo. Este prejuízo é inteiramente assumido pela seguradora. Mas a liquidação do sinistro, nesta eventualidade, só se dá trinta dias após o desaparecimento do carro.

O seguro de um veículo não garante os prejuízos causados aos acessórios porventura existentes. Tal cobertura é possível, todavia, se o segurado pagar um prêmio adicional correspondente ao valor desses acessórios.

4. METODOLOGIA

4.1 Objetivos do Trabalho

No primeiro capítulo, foi analisado o conceito de marketing de relacionamento, e as possibilidades de se obter grandes benefícios tanto para a empresa quanto para os clientes. No segundo capítulo, pôde-se perceber que o marketing de relacionamento pode oferecer grandes benefícios para as atividades comerciais no mercado de seguros. Certamente, maior possibilidade de faturamento e maior satisfação para o cliente utilizando-se de estratégias e ferramentas que permitam maior pertinência da oferta e produtividade no relacionamento.

Com vistas a oferecer contribuições para uma revisão das práticas comerciais neste setor, o presente trabalho tem como objetivos:

Objetivo Geral:

- Verificar se a oferta de serviços diferenciados pelas empresas líderes que atuam no mercado segurador brasileiro, têm correspondido a uma oferta contínua de valor para o cliente, pressuposta em contexto da prática do Marketing de Relacionamento.

Objetivos Específicos:

- Verificar se existe correlação entre o nível de diferenciação da oferta e o faturamento das empresas;
- Verificar se há pertinência das ofertas, isto é, se os serviços oferecidos com o objetivo de diferenciar a oferta correspondem a valores realmente demandados pelos clientes.

4.2 Amostragem, método de coleta e tratamento dos dados

Para que fosse possível realizar uma comparação mais precisa entre as empresas seguradoras, foi escolhido um único segmento para análise: o de seguros de automóveis. Esta é a categoria mais popular de seguros e corresponde à maior participação de mercado a nível de faturamento.

A primeira fase da pesquisa:

Para verificar a correlação entre o nível de diferenciação da oferta e o faturamento, foi estabelecido o seguinte procedimento:

1. Dentro do universo das maiores seguradoras do mercado brasileiro presentes no ranking do Balanço Anual 96-97 da Gazeta Mercantil de 1996, foram pesquisadas todas as que :
 - dispunham de site na Internet;
 - que trabalhavam com o segmento de seguros de automóveis
 - e que os serviços oferecidos estavam suficientemente detalhados.Com estas restrições, obteve-se, por conveniência, uma amostra de 10 empresas. Entretanto, esta amostra pode ser considerada bastante representativa das empresas líderes, uma vez que 5 delas estão entre as 10 maiores do mercado e, no total, as empresas da amostra são responsáveis por 37,8% do mercado, a nível de receita.
2. Para a obtenção do índice de diferenciação de cada empresa, tabulou-se todos os serviços oferecidos pelas empresas e atribuiu-se uma pontuação

para cada serviço de acordo com o grau de originalidade no mercado. Assim, a pontuação foi calculada da seguinte forma:

$$P = 10 - n,$$

onde **P** corresponde à pontuação do serviço, **10** corresponde ao total de empresas pesquisadas e **n**, corresponde ao número de empresas que oferecem o serviço. De forma que um serviço oferecido por todas as empresas, recebe 0 pontos e um serviço oferecido por somente uma empresa (portanto inovador no mercado) recebe 9 pontos.

3. Os pontos foram distribuídos para as empresas de acordo com a ocorrência do serviço. A seguir foi realizada a correlação entre a soma total dos pontos adquiridos por cada empresa e o faturamento.

A amostra acabou se constituindo das seguintes empresas seguradoras:

- 1) Porto Seguro Seguros
- 2) Sul América Seguros
- 3) Paulista Seguros
- 4) Itaú Seguros
- 5) AGF
- 6) Real Seguros
- 7) Bamerindus Seguros
- 8) Novo Hamburgo
- 9) Minas-Brasil Seguros
- 10) Trevo-Banorte Seguradora

Segunda fase da pesquisa

Esta fase, não estava prevista originalmente no projeto de pesquisa. Entretanto, devido às dificuldades encontradas no decorrer da pesquisa de acesso aos dados e devido aos resultados encontrados na primeira fase, decidiu-se por aprofundar mais no tema proposto, com vistas a enriquecer a análise dos dados e a obtenção de conclusões mais consistentes.

Portanto, nesta segunda fase, foi proposto verificar a pertinência da oferta dos serviços. E foi estabelecido o seguinte procedimento:

1. Foi realizada uma pesquisa de natureza exploratória, por meio de formulários aplicados junto a uma amostra de 30 pessoas que possuem seguros de automóveis, definida por conveniência.
2. Os entrevistados deveriam escolher entre os serviços listados, os 5 serviços considerados mais importantes, atribuindo 5 pontos para o serviço mais importante, 4 para o segundo mais importante, 3 para o terceiro, 2 para o quarto e 1 para o último em ordem de importância.
3. Para a análise da pertinência da diferenciação da oferta em relação à importância de cada serviço, somou-se os pontos obtidos. Realizou-se uma comparação entre o grau de diferenciação de cada serviço e o índice de importância dada pelos clientes.
4. Analisou-se ainda, a correlação entre os índices de importância obtidos do ponto de vista do cliente e o número de empresas que ofertam os serviços.

5. RESULTADOS DA PESQUISA

5.1 A Tabulação dos Dados

Primeira Fase

Primeiramente foram listados todos os serviços oferecidos pelas dez seguradoras constituintes da amostra, no produto seguro de automóvel, para posteriormente serem obtidos os níveis de diferenciação de cada seguradora. A planilha abaixo apresenta esses resultados.

Tabela 1: Índice de diferenciação: distribuição de pontos por empresa seguradora

	Parifista	Real	Trovo Barroto	ACF	Barricadas	Novo Hamburgo	Miras-Brasil	Ibaú Seguros	Rubio Seguro	Sul América	
Serviços	Pts										
Atendimento 24 horas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Responsabilidade Civil	6	6	6	6	0	0	6	0	0	0	
Acidentes Pessoais de Passageiros	4	4	4	4	0	0	4	4	0	4	
Cobertura de Acessórios	6	6	6	0	0	0	6	6	0	0	
Carro Reserva	4	4	4	0	4	0	4	4	4	0	
Serviço de Motorista Profissional	3	3	3	0	0	3	3	3	3	3	
Receio Hospitalar	6	6	0	6	6	0	0	0	0	6	
Retorno e Transferência de Corpos	7	7	0	0	7	0	0	0	0	7	
Reboque do Veículo	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	
Reparo do Veículo ou Socorro Mecânico	5	5	0	0	5	0	0	5	5	5	
Retorno ao Domicílio	4	4	0	0	4	4	0	4	0	4	
Continuação da Viagem	6	6	0	0	6	0	0	6	6	0	
Transporte de um familiar em caso de hospitalização	5	5	0	0	5	5	0	0	5	5	
Cobertura Válida para Toda a Região do Mercosul	5	0	5	0	5	5	5	0	0	5	
Estadia em Hotel em caso de Pare, Acidente ou Roubo	2	0	2	2	2	2	0	2	2	2	
Guarda do Veículo	5	5	5	0	0	5	5	5	0	0	
Localização e Envio de Peças para Reposição	6	0	6	0	0	6	6	0	6	0	
Serviço de Chaveiro 24 Horas	8	0	8	0	0	0	0	0	0	8	
Transporte Aéreo	8	0	0	8	0	0	0	8	0	0	
Serviço de Despachante	8	0	0	0	8	0	0	0	0	8	
Volta Antecipada em caso de falecimento de Parente	7	7	0	0	7	0	0	0	0	7	
Transporte do Veículo Reparado ou Recuperado	8	8	8	0	8	8	8	8	8	8	
Assistência Jurídica	8	0	0	0	0	0	8	0	0	8	
Desconto em Estacionamentos	8	0	0	0	0	0	0	8	8	0	
Instalação Gratuita de Brake Light	9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	
Teste Gratuito de Amortecedores	9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	
Vacina Anti-Roubo	9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	
Instalação de Dispositivo Corta-Ignição	9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	
Revisão Gratuita de Freios	9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	
KeyCard - chave reserva magnética	9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	
Revisão e Reparo de Luzes	9	0	0	0	0	0	0	0	9	0	
Total		77	36	27	68	39	34	28	70	105	81

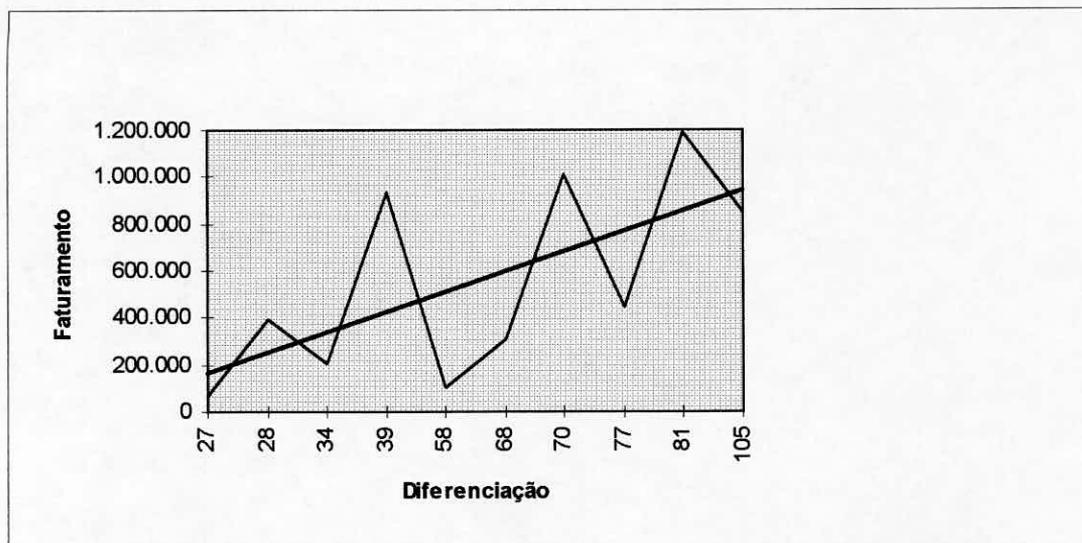
Na tabela podemos observar o nível de diferenciação consolidado para cada seguradora em ordem decrescente e o valor do faturamento dessas empresas. Essas são as duas variáveis relevantes para a análise, o que se busca é estabelecer uma correlação entre elas.

Tabela 2: Índice total de diferenciação das seguradoras e faturamento

<u>Seguradora</u>	<u>Diferenciação dos Serviços</u>	<u>Faturamento 95 *</u>
Porto Seguro	105	847.921
Sul América	81	1.193.777
Paulista	77	449.933
Itaú Seguros	70	1.012.687
AGF	68	308.669
Real	58	106.184
Bamerindus	39	936.180
Novo Hamburgo	34	203.378
Minas-Brasil	28	393.993,60
Trevo Banorte	27	70.335

Calculando o coeficiente de correlação entre as duas variáveis acima, chega-se no valor de **0,5259** .

Gráfico 1: A Correlação entre o índice de diferenciação e o faturamento



Segunda Fase

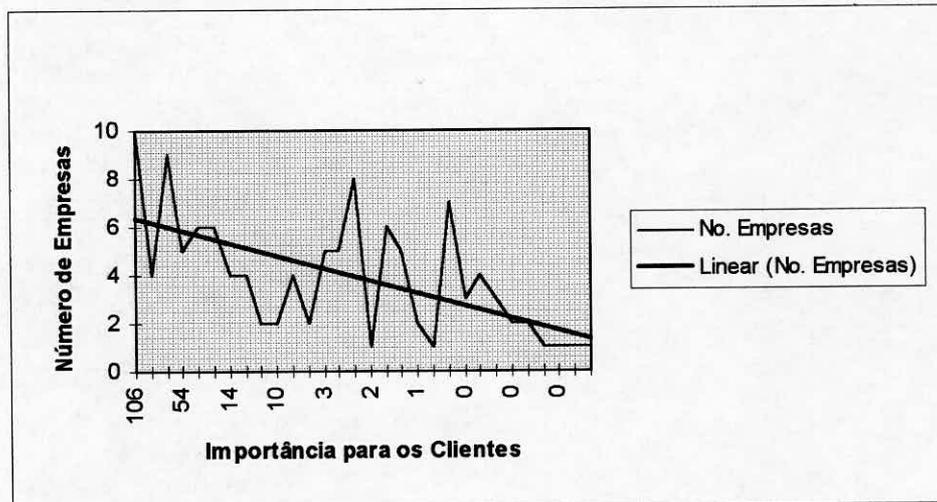
Após a tabulação dos dados do formulário aplicado, foi possível elaborar a tabela abaixo:

Tabela 3: A Importância dos serviços para os clientes e o número de seguradoras que oferecem cada serviço

Serviços Oferecido	Impor- tância	Nº segu- radoras	Continuação... Serviços	Impor- tância	Nº segu- - radoras
Atendimento 24 horas	106	10	Retorno ao domicílio	2	6
Responsabilidade civil : indenização a vítimas	64	4	Guarda do veículo	1	5
Reparo do veículo ou socorro mecânico	54	5	Serviço de chaveiro 24 hs	1	2
Reboque do veículo	56	9	Instalação gratuita de brake light	1	1
Acidentes pessoais de passageiros	51	6	Serviço de motorista profissional	0	7
Carro reserva	35	6	Localização e envio de peças para reposição	0	4
Remoção Hospitalar	14	4	Volta antecipada em caso de falecimento de parente	0	3
Cobertura de Acessórios	11	4	Retorno e traslado de corpos	0	3
Assistência jurídica	10	2	Serviço de despachante	0	2
Transporte do veículo reparado ou recuperado	10	2	Transporte aéreo	0	2
Desconto em estacionamento	8	2	Revisão gratuita de freios	0	1
Assistência jurídica	10	2	Instalação de dispositivo corta-ignição	0	1
Continuação da viagem	9	4	Revisão e reparo de luzes	0	1
Transporte de um familiar em caso de hospitalização	3	5	Key-card - chave reserva magnética	0	1
Cobertura válida para toda a região do Mercosul	3	5	Teste gratuito de amortecedores	0	1
Estadia em hotel em caso de pane, acidente ou roubo	2	8			
Vacina anti-roubo - número no vidro do carro	2	1			

Coefficiente de correlação $r = 0,62009724$

Gráfico 2: Correlação entre a Importância dos serviços para os clientes e o Número de Empresas que oferecem



5.2 Análise dos Dados

Após a tabulação dos dados, chegou-se aos seguintes resultados:

- Não se pode afirmar que há correlação entre o nível de diferenciação e o faturamento da empresa. O coeficiente de correlação foi de $r = 0,5259$. Realizando-se o teste ,T- student com grau de liberdade 0,05 , a hipótese é rejeitada ($T=1,77 < 1,860$). Entretanto, utilizando-se um grau de liberdade de 0,10, a hipótese pode ser aceita ($T=1,77 > 1,397$)
- Os serviços oferecidos com o objetivo de diferenciar a oferta, não foram valorizados pelos clientes. Com exceção dos serviços de assistência jurídica e transporte de veículo reparado ou recuperado - que obtiveram peso 9 quanto a diferenciação e índice 10 de importância do ponto de vista do cliente-, os outros serviços diferenciados foram considerados importantes por uma porcentagem muito pequena da amostra ou por ninguém.
- Entretanto, deve-se observar que de modo geral, há pertinência dos serviços oferecidos pelas seguradoras, uma vez que foi encontrado correlação entre o a importância dada pelo cliente e o número de empresas que oferecem o serviço. O coeficiente de correlação foi de $r = 0,62009724$. Realizando-se o teste T-student com grau de liberdade 0,005 para uma amostra de 30, a hipótese foi aceita ($T= 4,182 > 2,763$).

- Observando-se os resultados dos testes das duas hipóteses levantadas, percebe-se que apesar de ter sido verificada uma tendência de que as empresas estejam oferecendo os serviços que os clientes valorizam, não se verificou produtividade dos relacionamentos, o que poderia resultar a um impacto ainda maior no faturamento das empresas, somadas às outras variáveis relevantes no mix mercadológico.
- A produtividade no relacionamento, é alcançada por meio de uma oferta pertinente a nível individual. Observando-se os dados isoladamente, nota-se, por exemplo, que o serviço de responsabilidade civil, foi ofertado somente por 40% das empresas, entretanto este serviço é o segundo em importância do ponto de vista dos clientes. Isto indica uma perda de produtividade. Da mesma forma, o serviço de reparo do veículo ou socorro mecânico, que é o terceiro em ordem de importância para os clientes, é oferecido somente por 50% das empresas seguradoras. Por outro lado, os serviços bastante inovadores, que obtiveram pontuação 8 ou 9 no grau de diferenciação (somente duas ou uma empresa oferecem), não foram considerados importantes pelos clientes. Estes *gaps* entre a oferta e o valor demandado pelos clientes, resultando em perda de produtividade, são percebidas em quase todos os serviços oferecidos. Cada um destes serviços deveriam ser oferecidos para um segmentos mais específicos. A maior pertinência da oferta, levaria a um maior índice de aceitação do serviço a um custo menor de comercialização.

6. CONCLUSÃO

O faturamento é uma variável que efetivamente reflete o valor entregue ao mercado, uma vez que um incremento no faturamento significa um aumento de preço e/ou um aumento de volume de vendas. Ambas as situações implicam na percepção do valor da oferta. Entretanto, o baixo índice de correlação entre o nível de diferenciação das empresas e o faturamento, era de certo modo esperado. Em primeiro lugar, porque a inexistência de mecanismos de *feedback* contínuo de mercado, implica no risco de ofertar serviços diferentes, mas não diferenciados do ponto de vista do cliente. Em segundo lugar, estes serviços mesmo se considerados importantes para o cliente, podem não ser relevantes na hora da escolha de uma seguradora. E em terceiro lugar, existem outras variáveis do mix mercadológico igualmente importantes no processo de decisão do consumidor, tais como: o esforço promocional, a imagem da empresa no mercado, os preços praticados e a distribuição.

A imagem de uma empresa prestadora de serviços geralmente é muito importante para a decisão de compra. Provavelmente, no mercado de seguros, seja ainda mais relevante, na medida em que a solidez da empresa e a sua disposição para resolver problemas são importantes em caso da ocorrência de um sinistro.

A nível de distribuição, por exemplo, os corretores exercem um papel fundamental no mercado. Estes agentes são autônomos, trabalham com mais de uma seguradora e oferecem ao cliente aquela opção que lhe oferece melhor comissão, sem levar em conta os serviços oferecidos.

Os preços praticados neste mercado, segundo Galiza (1997) são completamente aleatórios. Considerando-se que os custos administrativos e de comercialização são basicamente os mesmos para todas as empresas, percebe-se que existem seguradoras que trabalham com riscos maiores

praticando preços bastante baixos, com o objetivo de ganhar maior participação de mercado.

Os resultados da pesquisa, entretanto, mostraram que de modo geral há uma pertinência da oferta. Ou seja, quanto maior a importância do serviço do ponto de vista dos clientes, maior número de empresas o oferecem. Portanto, o baixo impacto da oferta de serviços diferenciadores do ponto de vista das seguradoras, no faturamento, pode estar associado à falta de pertinência a nível individualizado - base de toda a estratégia de marketing de relacionamento-, o que produziria maior produtividade na comercialização.

O Marketing de Relacionamento, de modo geral, não é praticado nas seguradoras. De todas as empresas pesquisadas somente uma já iniciou a implantação de um database marketing. Portanto, as seguradoras não possuem à disposição do marketing, as ferramentas que permitem a conectividade com o cliente e a experimentação. Apesar da importância de todas as outras variáveis do mix mercadológico, sem dúvida a produtividade do relacionamento poderia ser maior, com a possibilidade de explorar as oportunidades de micro-segmentação de seus mercados, oferecendo níveis de serviços diferentes segundo a necessidade e interesse de cada cliente e as distintas fases de seu ciclo de vida.

O Marketing de Relacionamento, portanto, configura-se como uma excelente alternativa estratégica trazendo benefícios tanto para as seguradoras, quanto para os corretores e clientes. Para as seguradoras, permitiria o acesso direto ao mercado, conhecimento profundo de seus clientes, maior qualidade do atendimento e pertinência da oferta, tudo isto a custos administrativos e de comercialização mais baixos. Para os corretores, o Marketing de Relacionamento também ofereceria a oportunidade de melhor assessorar o cliente através de um atendimento produtivo e customizado. Os clientes, por sua vez, alcançariam maior satisfação, obtendo maior facilidade no processo de procura de alternativas, melhor atendimento e maximização econômica, pagando somente pelo serviço que lhe trouxesse realmente utilidade a um preço mais baixo.

BIBLIOGRAFIA

- BERRY, L. Relationship marketing of services: growing interest emerging perspectives. **Journal of Academy of Marketing Science**, v. 23, n.4, p. 236-245, 1995.
- BETTIS, Richard A e HITT, Michael. The new competitive landscape. **Strategic Management Journal**, v.16. p. 7-9, 1995.
- BITNER, M.J. Building services relationships: It's all about promises. **Journal of Academy of Marketing Science**, Fall, v. 23, n.4, p.246-251, 1995.
- BRETZKE, Miriam. **O Marketing de Relacionamento: Integração entre informática e marketing na busca de vantagem competitiva**. São Paulo: EAESP/ Fundação Getúlio Vargas, 1992. (Dissertação, Mestrado em Administração).
- DAY, George S. Continuous learning about marketis. **California Management Review**, p. 9-31, Summer 1994.
- EVANS, J.R. & LASKIN, R.L The relationship marketing process: a conceptualization and application. **Industrial Marketing Management**. v.23, p. 439-452, dec. 1994.
- GALIZA, Francisco. **Um retrato do ramo automóvel no Brasil**. Artigo consultado na Internet. <http://www.csb.com.br/artigos/artigo3.htm>. 1997.
- GLAZER, Rashi. Marketing in an information-intensive environment: strategic implications of knowledge as an asset. **Journal of Marketing**, v.55, p.1-19, oct.1991.
- GRONROOS, Cristian. **Marketing, gerenciamento de serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- LEVITT, Theodore. A diferenciação de qualquer coisa in : **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1985.

- MCKENNA, Regis . **Marketing de relacionamento-** estratégias bem sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- PARASURAMAN, L.B. ZEITHML, V.A., BERRY, L.L.. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, v.49, p.41-50, 1985.
- PARASURAMAN, L.B., BERRY, L.L.. **Serviços de marketing:** competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.
- RAPP, Stan e COLLINS, Tom. **5a. Geração do marketing.** - maximarketing II. São Paulo: McGraw Hill, 1991
- REICHEL, Frederick and SASSER, Earl W. Zero defections: Quality comes to services. **Harvard Business Review**, v. 68, p.105-111, Sept-Oct. 1991.
- RIBEIRO, Áurea H.P. Database marketing: a ferramenta básica para o marketing individualizado e interativo. **JORNAL O POVO**, Fortaleza, 1997. Universidade Aberta do Nordeste. (Inédito)
- SHETH, Jagdish & PARVATIYAR, A. Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. **Journal of Academy of Marketing Science**, v.23. n.4 p. 255-271, Fall, 1995.
- SHETH, Jagdish. Relationship Marketing: a customer perspective. Relationship Marketing Conference, Marketing Science Institute, Cambridge, MA 1994 apud CRAVENS, D. W e PIERCY, N.F. Relationship marketing and colaborative network in service organizations. **International Journal of Service Industry Management**, v.5, n.5, p.39-53, 1994.
- STORBACKA, Kaj, STRANDVIK, Tore, GRONROOS, Christian. Managing customer relationship for profit: the dynamics of relationship quality. **International Journal of Service**. v.5. n.5. p.21-38, 1994.
- VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento** - after marketing. São Paulo: Atlas, 1994.