

# DESAFIOS E OPORTUNIDADES: IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO NO SETOR DE SEGUROS<sup>1</sup>

## CHALLENGES AND OPPORTUNITIES: IMPLEMENTATION OF INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEMS IN THE INSURANCE SECTOR

João Mario Castaldelli Curi Alvares Spim<sup>2</sup>

Máris Caroline Gosmann<sup>3</sup>

### RESUMO

O objetivo deste estudo foi investigar os desafios e as oportunidades associados à implementação de sistemas integrados de gestão em empresas do setor segurador. A pesquisa procurou identificar os principais obstáculos e benefícios dessa integração no setor, analisando respostas de 67 profissionais atuantes em corretoras, seguradoras e uma empresa desenvolvedora de sistemas de gestão, predominantemente na região Sul do Brasil. Foram destacadas as percepções desses profissionais sobre os sistemas de gestão e os fatores críticos para sua eficácia. A pesquisa seguiu uma abordagem quantitativa descritiva, revelando que os principais desafios incluem a falta de integração com sistemas legados, a resistência dos colaboradores à mudança e os altos custos envolvidos. Os resultados mostram que a maioria dos participantes considera que a adoção de sistemas integrados contribui para otimizar processos, melhorar o controle e apoiar a tomada de decisões. O estudo evidenciou a importância de treinamento, suporte da liderança e planejamento estratégico alinhado com a missão e valores empresariais como fatores de sucesso. As implicações do estudo incluem contribuições para o meio acadêmico ao fornecer dados relevantes, para a sociedade ao promover uma melhor compreensão do setor de seguros, e para o mercado ao orientar práticas para uma implementação mais eficaz dos sistemas de gestão.

**Palavras-chave:** Sistemas integrados de gestão. Mercado de seguros. Implementação.

### ABSTRACT

The objective of this study was to investigate the challenges and opportunities associated with implementing integrated management systems in companies within the insurance sector. The research sought to identify the main obstacles and benefits of this integration by analyzing responses from 67 professionals working in brokerages, insurance companies, and a management system development company, predominantly located in the South of Brazil. The perceptions of these professionals regarding management systems and critical factors for their effectiveness were highlighted. The research adopted a quantitative descriptive approach, revealing that the main challenges include lack of integration with legacy systems, employee resistance to change, and high costs. The results show that most participants believe that the

---

<sup>1</sup> Trabalho de Diplomação em Atuária equivalente ao Trabalho de Conclusão de Curso apresentado, no segundo semestre de 2024, ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Atuariais.

<sup>2</sup> Graduando(a) do curso de Ciências Atuariais da UFRGS. (joao\_sp@hotmail.com).

<sup>3</sup> Orientadora. Dra. Prof<sup>a</sup> Adjunta DCCE/FCE/UFRGS. Graduação em Ciências Atuariais UFRGS (2005), Economia UFRGS (2014) e Nutrição UFCSPA (2005). Especialização em Economia e Finanças UFRGS (2011). Mestrado em Atuária PUC-Rio (2009). Doutorado em Ciências Contábeis UFRJ (2022) (maris.caroline.gosmann@gmail.com).

adoption of integrated systems contributes to process optimization, improved control, and decision-making support. The study highlighted the importance of training, leadership support, and strategic planning aligned with the mission and values of the companies as success factors. The study's implications include contributions to academia by providing relevant data, to society by promoting a better understanding of the insurance sector, and to the market by guiding practices for a more effective implementation of management systems.

**Keywords:** Integrated Management Systems. Insurance Market. Implementation.

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado segurador no Brasil está vivenciando um crescimento avassalador nos últimos anos. Até agosto do ano de 2024, o setor registrou uma arrecadação de R\$288,06 bilhões, o que corresponde a um aumento de 13,5% em comparação ao mesmo período de 2023, conforme relatório divulgado pela Superintendência de Seguros Privados (SUSEP, 2024). Esse crescimento é devido à demanda cada vez maior por proteção financeira em diversas áreas, como seguros viagem, automotivos, patrimoniais e seguros de vida, estimulado por uma população que, em tempos de incerteza econômica, está cada vez mais valorizando a importância da segurança contra riscos financeiros.

Perante a esse crescimento significativo do mercado de seguros, e com o surgimento de novas seguradoras, foi introduzido no Brasil o Sandbox Regulatório, que teve origem em 2015, no Reino Unido, e nele visto uma grande oportunidade de facilitar a adaptação e adoção das inovações em constante evolução no setor. O Sandbox é um ambiente regulatório experimental e constitui-se em condições especiais, restritas e exclusivas, que devem ser atendidas por sociedades seguradoras durante um período determinado (SUSEP, 2020). Com isso, é criado um ecossistema em que empresas escolhidas podem testar ideias inovadoras em seus produtos e/ou modelos de negócios, beneficiando-se de uma flexibilização das exigências regulatórias normalmente impostas às seguradoras convencionais.

A transformação digital tem desempenhado um papel crucial no desenvolvimento do mercado de seguros no Brasil e ao redor do mundo, impactando profundamente a forma como nos comunicamos, as tecnologias utilizadas e a maneira como consumimos produtos e serviços de seguros (Dionisio; Medeiros, 2022). As seguradoras estão investindo em inovações, como inteligência artificial, big data e automação de processos, buscando otimizar operações e oferecer serviços mais alinhados às expectativas dos clientes. O avanço tecnológico permite uma avaliação de riscos mais precisa, aumentando a eficiência e possibilitando o desenvolvimento de produtos que atendam melhor às necessidades dos segurados. Esse contexto também traz uma explosão de dados globalmente: estima-se que 90% dos dados do mundo foram criados desde 2016, e essa produção continua acelerada com o aumento da conectividade em nossa vida diária (EXAME, 2022). Entretanto, essa transição para um ambiente digital apresenta desafios importantes, como a necessidade de capacitar equipes e integrar sistemas legados, o que exige um planejamento estratégico robusto para que as seguradoras possam se adaptar e prosperar nesse novo cenário.

Os corretores de seguros e as empresas de corretagem representam o contato mais direto com o consumidor, sendo essenciais para aprimorar a comunicação com os clientes e, assim, ampliar o potencial de crescimento do mercado segurador e a proteção da sociedade. Atualmente, seguradoras e corretoras utilizam sistemas de TI integrados que centralizam dados e conhecimento, permitindo o funcionamento eficaz de toda a operação. Dada essa integração, é fundamental entender como os corretores e funcionários de corretoras percebem e utilizam esses sistemas de gestão integrada. A transformação digital, que vem moldando a dinâmica do

setor, traz à tona a necessidade de adaptação por parte das seguradoras e corretoras. Portanto, a problemática a ser abordada neste estudo é: quais são os desafios e as oportunidades da implementação de sistemas integrados de gestão no setor de seguros?

O objetivo deste estudo é analisar os desafios da implementação de novos sistemas de gestão nas empresas do mercado segurador, bem como as oportunidades que surgem com o avanço tecnológico. Os objetivos específicos incluem avaliar a perspectiva dos funcionários de corretoras e seguradoras, identificando as dificuldades enfrentadas durante o processo de mudança e as melhorias que ainda podem ser exploradas com a evolução da tecnologia. Além disso, o estudo buscará entender como essas transformações impactam na eficiência operacional, fornecendo dados significativos para orientar a elaboração de estratégias adequadas em um mercado desafiador.

A relevância deste estudo se justifica pela baixa penetração do mercado de seguros no Brasil, onde grande parte da população ainda desconhece as possibilidades e vantagens dos produtos securitários. O acesso ao seguro é muitas vezes limitado por fatores como a falta de entendimento dos produtos e a dificuldade de comunicação eficaz entre seguradoras, corretores e consumidores. Assim, compreender os desafios e oportunidades da implementação de sistemas integrados de gestão no setor de seguros poderá contribuir diretamente para a criação de estratégias de comunicação e atendimento mais eficientes, capazes de desmistificar o seguro e promover sua adoção por uma maior parcela da população. Esse aspecto torna-se especialmente importante em um mercado em expansão em que a necessidade de cobertura financeira tem se mostrado essencial para a proteção e a estabilidade das famílias brasileiras.

Além de contribuir para o aumento da acessibilidade aos produtos de seguro, o presente estudo oferecerá subsídios para a melhoria da eficiência operacional das seguradoras e corretoras. Com sistemas integrados de gestão adequados, as empresas podem alinhar suas operações, simplificar processos e, principalmente, fornecer informações precisas e claras aos segurados. Ao identificar as barreiras enfrentadas e as áreas com potencial de inovação, o estudo ajudará as empresas a otimizar suas operações, promovendo uma adaptação mais ágil às exigências do mercado digital e fortalecendo a confiança e satisfação dos clientes. Dessa forma, esta pesquisa visa apoiar o setor no desenvolvimento de estratégias que promovam tanto a modernização do mercado quanto a inclusão financeira e securitária no Brasil, promovendo um crescimento sustentável e alinhado às novas demandas da sociedade.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta seção traz o embasamento teórico necessário para explorar e entender os principais desafios e oportunidades envolvidos na aplicação de sistemas de gestão no mercado segurador. Para isso, são utilizados princípios do setor de seguros, conceitos elementares da implementação de um sistema de gestão e o papel dos agentes na indústria seguradora.

### **2.1 MERCADO DE SEGUROS E TECNOLOGIAS**

O mercado de seguros é responsável por oferecer uma proteção financeira contra diversos tipos de riscos que podem afetar pessoas, empresas e seus bens. Por meio de contratos, as seguradoras se obrigam a indenizar o segurado em situação de ocorrência de eventos cobertos, como danos materiais, danos climáticos, problemas de saúde, perdas financeiras ou acidentes. De acordo com Moraes (2019), no Brasil, em 1808, o mercado de seguros teve seu início devido à vinda da família real, o que culminou na abertura dos portos ao comércio internacional.

Esse mercado desempenha um papel importante na economia ao conceder estabilidade e segurança, permitindo que pessoas e empresas administrem seus riscos de maneira mais

assertiva. Conforme Kugler e Ofoghi (2005 *apud* Silva; Peris; Chan; Borelli, 2015), a importância do seguro nas atividades econômicas é reconhecida há muitos anos, e seu impacto foi destacado já na primeira conferência da UNCTAD, principal órgão das Nações Unidas para tratar da relação entre comércio internacional e desenvolvimento, em 1964. Na conferência, reconheceu-se que os mercados de seguro e resseguro são fundamentais para o crescimento e o desenvolvimento econômico dos países.

O seguro objetiva a transferência ou a redução dos riscos associados a eventos aleatórios que podem causar danos, fundamentando-se no conceito de mutualismo. Em outras palavras, trata-se de estruturas financeiras que buscam indenizar os segurados e seus beneficiários em caso de ocorrência de acontecimentos imprevisíveis que possam ter um impacto desfavorável. Para aliviar esses impactos, é estabelecido um contrato com as seguradoras, em que são definidos os limites de cobertura, a duração do contrato e o prêmio a ser pago à seguradora pela aceitação dos riscos cobertos (Silva e Chan, 2015 *apud* Silva; Peris; Chan; Borelli, 2015).

Para definir os valores dos seguros, as seguradoras utilizam cálculos baseados em modelos atuariais e dados estatísticos que avaliam a probabilidade desses eventos ocorrerem. Além dos cálculos e modelos, o papel dos agentes e corretores de seguros é fundamental para conectar as seguradoras ao consumidor final, pois são eles que, em grande parte, asseguram a efetividade e o crescimento do setor. Conforme dito por Batista (2021), os agentes e corretores de seguros desempenham um papel central na conexão entre as companhias de seguros e os consumidores finais. Seu desempenho é crucial não apenas para o desenvolvimento dessas empresas, mas também para o fortalecimento do mercado de seguros como um todo.

O setor de seguros no Brasil cresceu em torno de 13,5% no acumulado de 2024, em relação ao mesmo período do ano passado, conforme os dados divulgados pela SUSEP no relatório mensal de agosto de 2024, descrito no quadro a seguir.

**Quadro 1 - Números do setor (agosto/2024)**

|  | Setor<br>(total) |
|--|------------------|
| No mês em referência   | 31,1             |
| Variação em relação ao mês anterior  | -5,60%           |
| Variação em relação ao mesmo mês do ano anterior                           | 4,10%            |
| Acumulado neste ano até o mês em referência                                | 288,06           |
| Variação, em relação ao ano anterior, do acumulado até o mês em referência | 13,50%           |

Fonte: SUSEP 2024

De acordo com Marenzi (2024), o setor cresceu impulsionado pela rápida digitalização e pela adoção de inovações tecnológicas. As seguradoras destinaram investimentos em tecnologia para aprimorar a experiência do cliente, disponibilizando produtos mais personalizados e facilitando processos de contratação e gestão de apólices, que se tornaram mais ágeis e simplificados.

## 2.2 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO

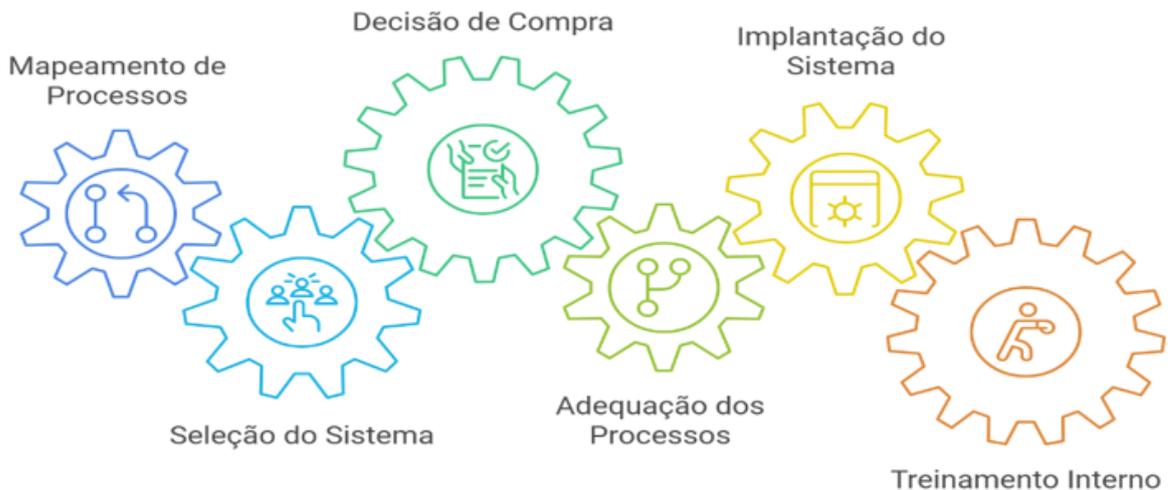
Os Sistemas Integrados de Gestão, também conhecidos como Enterprise Resource Planning (ERP), consistem em um conjunto de ferramentas desenvolvidas para atender simultaneamente às diversas áreas administrativas e funcionais de uma organização empresarial, promovendo a aproximação entre elas. Esses sistemas representam um avanço em relação aos sistemas de informação tradicionais, centralizando tanto dados históricos quanto dados atuais em uma única plataforma. Essa unificação permite o suporte à maioria das operações internas

da empresa, facilitando as tomadas de decisões e proporcionando um diferencial competitivo no mercado (Santana, 2017).

Conforme destacam Rai e Bajwa (1997), ao escolherem ou desenvolverem um sistema integrado, as empresas precisam levar em conta tanto os propósitos de seus projetos de negócios quanto suas características particulares. Segundo os autores, o verdadeiro desafio não é apenas proporcionar acesso a várias fontes de informação, sejam elas internas ou externas, mas também consolidar e modificar esses dados de maneira a apresentar informações relevantes e adequadas para apoiar a tomada de decisão dos usuários.

Na mesma linha, Pereira, Gosling, Carvalho e Gosling (2017, p. 96) citam que, adequadamente implementado, um sistema de gestão integrado permite o controle eficaz de diversas atividades e o monitoramento contínuo de processos, garantindo que os dados circulem de forma consistente por todas as áreas da empresa. Em essência, isso significa que o sistema fornecerá a informação precisa à pessoa certa, no momento oportuno. Corroborando com esse pensamento, Pozzebon e Freitas (1996) citam que os fatores críticos de sucesso são essenciais para o desempenho eficaz dos processos.

**Figura 1 - Etapas de implantação de um sistema de gestão**



Fonte: elaborada e adaptada pelo autor com uso de IA (<https://app.napkin.ai/>)

De acordo com Chaib (2005), integrar os processos de gestão traz benefícios significativos para os funcionários, sendo este o ponto central em favor de um Sistema de Gestão Integrado. O autor observa que a sinergia resultante dessa integração possibilita que as empresas melhorem seu desempenho geral, ao mesmo tempo que reduzem seus custos globais.

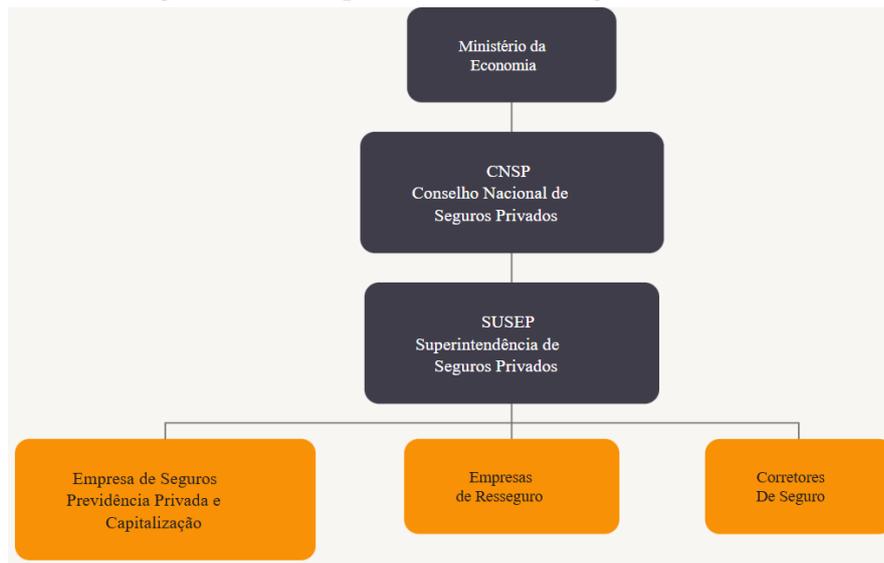
A integração vai além de simplesmente reunir documentos de sistemas separados; por isso, um sistema de gestão integrado deve ser projetado para atender às necessidades do negócio como um todo, e não apenas para satisfazer os requisitos dos auditores (Ribeiro Neto; Tavares; Hoffmann, 2008).

De acordo com Marras (2010), o sucesso na implantação de um sistema exige uma abordagem estruturada e bem planejada, com integração e coordenação entre gestores e colaboradores. Entre os aspectos principais estão a realização de testes completos com dados reais, o treinamento adequado dos usuários, o acompanhamento das operações pela equipe de análise e a avaliação criteriosa dos resultados processados.

### 2.3 AGENTES DO SETOR DE SEGUROS

O Sistema Nacional de Seguros Privados (SNSP), criado pelo Decreto-Lei nº 73 de 1966, é formado por diferentes entidades responsáveis pela regulação e funcionamento do mercado de seguros no Brasil. Entre seus componentes, estão: o Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP), que atua como a autoridade máxima do setor; a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), encarregada da supervisão e fiscalização; além dos resseguradores, das empresas habilitadas a operar seguros privados e dos corretores devidamente autorizados (BRASIL, 1966).

**Figura 2 – Hierarquia do mercado de seguros brasileiro**

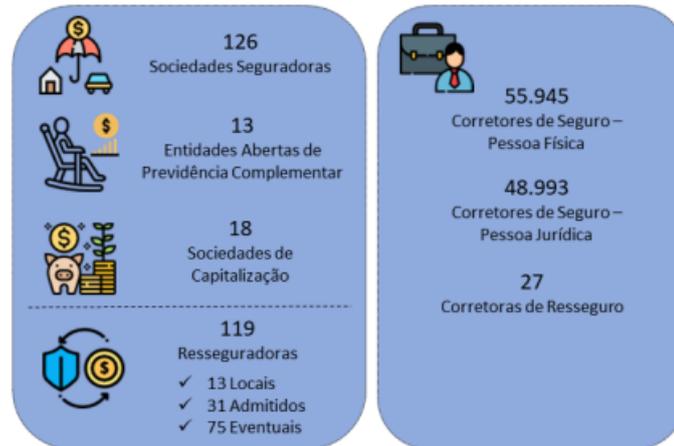


Fonte: CNSEG (2024)

O Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP) é a principal autoridade do setor de seguros no Brasil. Sua função inclui estabelecer diretrizes e normas que orientam a política do setor, abrangendo seguradoras, resseguradoras, entidades abertas de previdência complementar e sociedades de capitalização (Soriano, 2021). Além disso, o CNSP é responsável por regular a criação, organização, operação e supervisão dos integrantes do sistema, conforme disposto no Decreto-Lei nº 73/66 (BRASIL, 1966).

A Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) é uma autarquia federal com autonomia financeira e administrativa, instituída pelo Decreto nº 60.459/67. Sua principal responsabilidade é supervisionar e fiscalizar os mercados de seguros (exceto o de saúde), previdência privada aberta e capitalização, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pelo Conselho Nacional de Seguros Privados (BRASIL, 1967). De acordo com a Resolução CNSP nº 338/16, que define o regimento interno da SUSEP, suas atribuições legais abrangem três funções principais: (i) executar as decisões do CNSP, garantindo o cumprimento das políticas definidas; (ii) regulamentar, detalhando e complementando as normas estabelecidas pelo CNSP; e (iii) fiscalizar, monitorando o mercado para assegurar que as legislações e regulamentos sejam devidamente observados.

**Figura 3 – Composição dos Mercados Supervisionados pela SUSEP em 2022**



Fonte: SUSEP – Relatório de análise e acompanhamento dos mercados supervisionados (2023)

As sociedades seguradoras, constituídas como sociedades anônimas, têm como objetivo fornecer aos segurados proteção contra riscos específicos. Quando os riscos assumidos excedem sua capacidade de retenção, essas sociedades recorrem a outras entidades do mercado para redistribuí-los. Esse repasse pode ocorrer por meio de resseguradoras, em uma operação conhecida como resseguro, ou por meio de outras seguradoras, caracterizando uma operação de cosseguro, o que contribui para a diversificação e diluição dos riscos no setor (Caldas; Curvello; Rodrigues, 2017).

O segurado é o indivíduo ou entidade que, possuindo interesse segurável, contrata um seguro para sua proteção, ou de terceiros, pagando um prêmio por esses serviços. Nos seguros de pessoas, o segurado é a pessoa física cuja vida ou integridade será avaliada para determinar o risco e estabelecer as condições do seguro (SUSEP, 2006).

O corretor de seguros, seja pessoa física ou jurídica, é o intermediário legalmente autorizado a angariar e a promover contratos de seguros, admitidos pela legislação vigente, entre as Sociedades de Seguros e as pessoas físicas ou jurídicas, de direito público ou privado. Artigo 1 da LEI No 4.594, de 29 de dezembro de 1964. De acordo com Caldas, Curvello e Rodrigues (2016), a participação do corretor não é indispensável para a contratação de um seguro, pois a proposta pode ser enviada diretamente à seguradora pelo próprio proponente ou por seu representante legal. No entanto, quando há intermediação do corretor, é obrigatória a remuneração por meio de comissão.

**Figura 4 – Painel de corretores de seguros no Brasil**

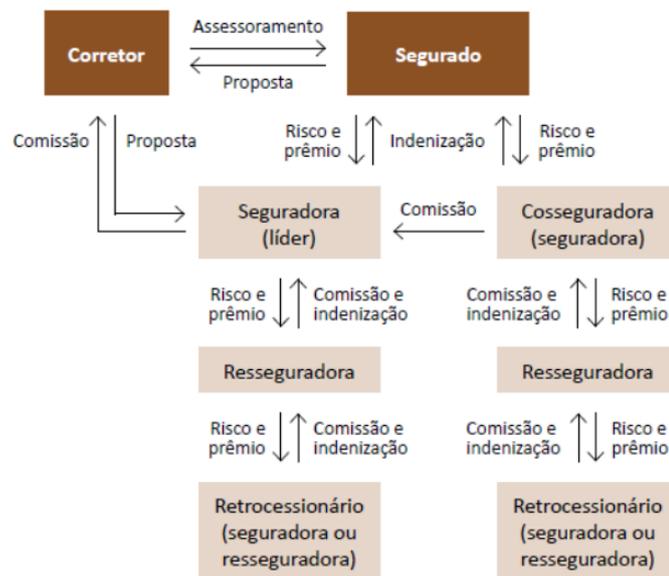


Fonte: SUSEP – Última atualização: 25 nov. 2024/adaptada pelo autor com uso de IA (<https://app.napkin.ai/>)

Dessa forma, o Sistema Nacional de Seguros Privados (SNSP) demonstra sua relevância como estrutura organizacional essencial para o funcionamento do mercado de seguros no Brasil. A articulação entre os diversos agentes do sistema — CNSP, SUSEP, seguradoras, resseguradoras, corretores e segurados — assegura não apenas a regulamentação e fiscalização das atividades, mas também a distribuição eficiente de riscos e a proteção dos interesses dos consumidores. Essa estrutura contribui para a estabilidade e o crescimento do setor, promovendo a confiança e a transparência necessárias para atender às demandas de uma economia cada vez mais dinâmica e complexa.

Abaixo, observa-se um diagrama que ilustra o processo do mercado segurador e a relação entre os agentes:

**Figura 5 – Fluxograma “Agentes do mercado de Seguros e Resseguros”**



Fonte: Caldas, Curvello e Rodrigues (2017).

## 2.4 ESTUDOS RELACIONADOS

Um estudo relevante sobre o papel estratégico do sistema de informação integrado foi realizado por Santana (2017), que analisou o perfil de 6 respondentes atuantes em uma corretora de seguros. O objetivo desse estudo foi avaliar a importância dos sistemas de informação na administração empresarial no setor de seguros e, de maneira ampla, desenvolver um plano estratégico para implantar um sistema integrado que facilite a análise de dados e a tomada de decisões, propondo a utilização de um ERP (Enterprise Resource Planning) apropriado. A pesquisa constatou que o sistema de informação é uma ferramenta estratégica, atuando como um papel fundamental para o gerenciamento, pois suas informações são rápidas, úteis e exatas, auxiliando na tomada de decisão dos gestores das empresas.

Medeiros Júnior (2007) realizou uma análise sobre os cuidados que uma empresa deve tomar para a aquisição de um sistema integrado de gestão, tendo em vista que os resultados positivos ou negativos surgem apenas após um grande período de implementação. É destacado que os decisores levam muito tempo para avaliar uma série de critérios e funcionalidades dos sistemas oferecidos, tornando a decisão final mais complexa. O objetivo da tese foi apresentar um procedimento que permita empresas de pequeno e médio porte analisar as ofertas disponíveis de sistemas e escolher a mais adequada para o seu negócio, baseado em um método de multicritérios. O autor apontou, através de um estudo de caso, que o procedimento proposto é assertivo e pode ser implementado por empresas de todos os portes.

Outro estudo importante foi dirigido por Fernandes, Busanello, Polacinski, Godoy, Losekann e Lorenzetti (2015), em que realizaram uma análise que destaca a importância dos sistemas de gestão voltados para a qualidade no contexto do ambiente organizacional atual, onde a competitividade exige padrões elevados de desempenho. Com isso, o trabalho buscou explorar as etapas e os desafios envolvidos na implementação de sistemas de gestão integrados que atendam a normas reconhecidas pelo mercado. Como resultado, o estudo condensou as principais fases de implantação do sistema com base na comparação de 14 casos práticos, oferecendo um cenário das medidas adotadas por cada empresa para alcançar certificações de qualidade e melhorar sua eficiência.

Pereira, Gosling, Carvalho e Gosling (2017) conduziram um estudo de caso detalhado sobre a implementação de um sistema integrado de gestão em uma empresa familiar prestadora de serviços. O estudo evidencia que organizações cuja origem, história e gestão estão ligadas a uma mesma família enfrentam grandes desafios na administração, principalmente na tomada de decisões, devido à ausência de relatórios consistentes e análises comparativas. A pesquisa utilizou entrevistas com 28 perguntas abertas, aplicadas a três níveis organizacionais: operacional, tático e estratégico. Os resultados mostraram que as principais dificuldades da empresa incluem a gestão de resultados, a necessidade de treinamentos, a resistência à mudança, a integração de informações e a melhoria no processo de tomada de decisão. Além disso, o estudo destacou que a implementação do sistema contribuiu para reduzir o trabalho operacional, minimizar erros e facilitar o acesso a informações importantes para controle, planejamento estratégico e decisões mais eficazes.

Esses estudos evidenciam que os sistemas de informação e gestão integrados desempenham um papel estratégico no aumento da eficiência e competitividade das empresas, independentemente do porte ou segmento. Desde o setor de seguros até empresas familiares e organizações que buscam certificações de qualidade, os sistemas integrados auxiliam na tomada de decisão, na análise de dados e na coordenação das operações, reduzindo erros e promovendo a integração de informações. Os estudos também destacam que a implementação de tais sistemas exige planejamento cuidadoso, considerando os impactos organizacionais, a adaptação às novas tecnologias e a capacidade de alinhar as ferramentas ao contexto específico de cada empresa.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa foi estruturada segundo a abordagem do problema, seus objetivos e os procedimentos técnicos empregados para oferecer uma análise detalhada sobre a implementação de sistemas de gestão integrados no setor de seguros. Em relação à abordagem, utilizou-se uma metodologia quantitativa, qualitativa e descritiva, com base em um formulário estruturado, que buscou captar percepções objetivas dos profissionais atuantes no setor segurador sobre os desafios e as oportunidades associados ao uso de sistemas de gestão.

O estudo configura-se como descritivo, com o objetivo de oferecer uma análise aprofundada sobre a percepção dos profissionais do setor segurador quanto à introdução de um sistema integrado de gestão. De acordo com Pedroso, Silva e Santos (2018), a pesquisa descritiva tem como objetivo detalhar um fenômeno ou situação, permitindo uma compreensão clara das características de um indivíduo, população ou contexto específico, além de identificar relações entre os eventos observados. Esse tipo de estudo visa observar e registrar os fenômenos de maneira sistemática, proporcionando uma visão ampla e estruturada sobre o objeto de análise, sem, contudo, aprofundar-se em suas causas.

Quanto à forma de abordagem do problema, esta pesquisa é de natureza quantitativa, com a aplicação de questionários estruturados e análise para a quantificação dos dados

coletados. Conforme Richardson (2017), a pesquisa quantitativa permite a mensuração de dados por meio de instrumentos padronizados, como questionários, e a análise desses dados favorece a generalização dos resultados para uma população mais ampla.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa utilizou um formulário estruturado em quatro etapas (perfil, percepção sobre o mercado segurador, percepção sobre um sistema de gestão integrado e perguntas de respostas abertas) voltado a profissionais do mercado segurador, incluindo funcionários de seguradoras, corretoras de seguros e a equipe da empresa desenvolvedora do sistema de gestão. O formulário foi construído com o intuito de obter respostas pertinentes para uma análise da integração do Sistema de Gestão em empresas do ramo segurador. Logo após a elaboração, foi analisado e validado pela orientadora Máris Caroline Gosmann. Esse formato buscou explorar múltiplas perspectivas e incorporar percepções de diversos setores envolvidos na cadeia de serviços de seguros. A distribuição do formulário foi feita com autorização do gestor direto e compartilhada por meio de e-mail e pelo aplicativo de comunicação corporativa Teams. O período de resposta foi delimitado entre 09/10/2024 e 29/10/2024, e a pesquisa contou com a participação de 67 profissionais. O formulário está no item 7, Apêndice I desta pesquisa, a partir da página 24.

Após o encerramento da coleta, os dados foram organizados e processados utilizando o software Excel, o que facilitou a geração de gráficos e tabelas que evidenciam padrões nas respostas. Esse processo de análise visual foi essencial para a compreensão aprofundada dos dados e para embasar a discussão sobre as percepções dos profissionais do setor. Dessa forma, a abordagem quantitativa aplicada permitiu uma análise estruturada, revelando tendências, desafios e aspectos críticos relacionados à implementação de sistemas integrados no setor segurador.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção, será apresentada a análise dos dados coletados por meio do formulário respondido por 67 funcionários de diferentes áreas do mercado segurador, adicionada por informações de análises documentais sobre o sistema de gestão integrado. O objetivo está em compreender a percepção dessas pessoas que atuam com o sistema no mercado de seguros e a aplicação das suas habilidades com os recursos dos sistemas, respondendo à questão-problema: “Quais são os desafios e as oportunidades da implementação de sistemas integrados de gestão no setor de seguros?”.

### 4.1. ANÁLISE DE PERFIL DOS PARTICIPANTES DO MERCADO SEGURADOR

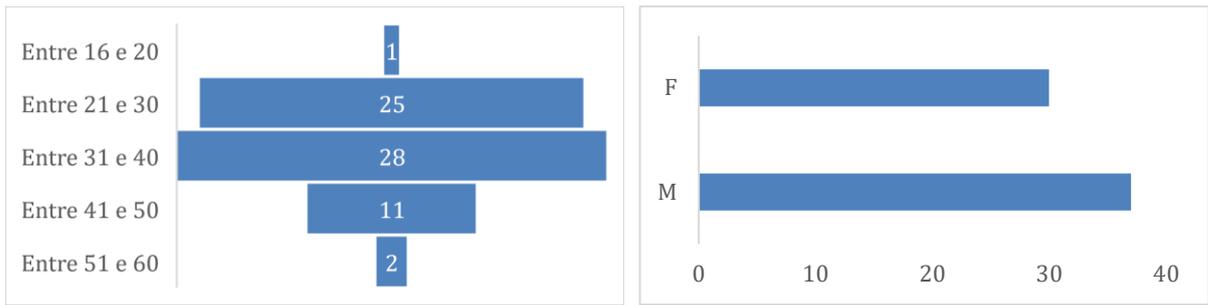
Antes de abordar diretamente a questão-problema, é relevante conhecer o perfil dos participantes da pesquisa, que pode ser visto no gráfico 1. A maioria dos respondentes encontra-se na faixa etária de 25 a 29 anos (14,9%), 30 a 34 anos (17,9%) e 40 a 44 anos (14,9%), demonstrando uma distribuição etária predominantemente jovem.

Conhecer o perfil dos participantes da pesquisa é importante para logo após introduzirmos a questão-problema.

Analisando a faixa etária e o gênero do grupo, encontramos a maioria das pessoas na faixa de 19 a 24 anos (12%), 25 a 29 anos (18%), 30 a 34 anos (24%), e 35 a 39 anos (25%). A média etária dos participantes é de 34 anos, demonstrando uma faixa de funcionários jovem e de sua maioria do gênero masculino.

**Gráfico 1 – Faixa etária dos respondentes**

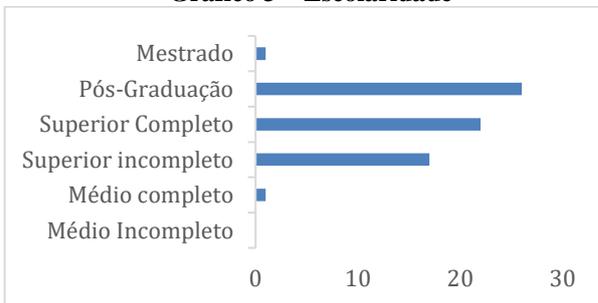
**Gráfico 2 – Gênero**



Fonte: desenvolvido pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024)

Conforme o gráfico 3, verifica-se que 17,25% dos respondentes possuem Ensino Superior Incompleto, 22,33% concluíram o Ensino Superior e 26,39% já fizeram uma pós-graduação, obtendo um grau de instrução alto se comparado à média nacional brasileira. Esse perfil educacional reflete uma qualificação considerável dos profissionais que atuam no mercado de seguros, sugerindo que o setor tende a atrair pessoas com uma formação acadêmica avançada. Além disso, em relação ao cargo ocupacional, destacam-se três posições mais predominantes nas empresas, sendo elas: o cargo de analista, ocupado por 32 funcionários (47,76%), seguido pelo assistente e gestor/gerente, com 13 profissionais cada (19,40% cada um). Esse cenário sugere que a presença significativa de analistas e gestores, aliados ao alto nível de escolaridade, reforça a necessidade de conhecimentos técnicos e especializados para atender às demandas do mercado segurador.

**Gráfico 3 – Escolaridade**

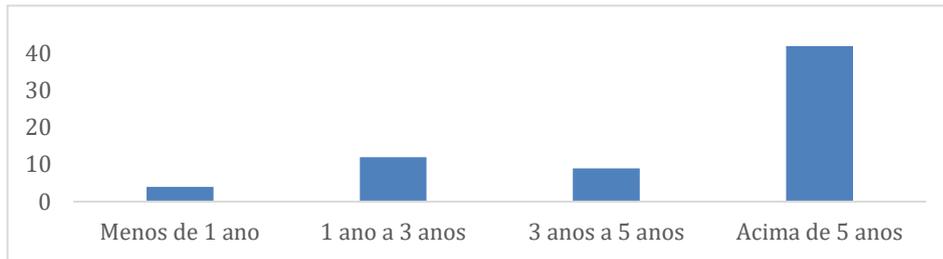


**Gráfico 4 – Cargo Operacional**



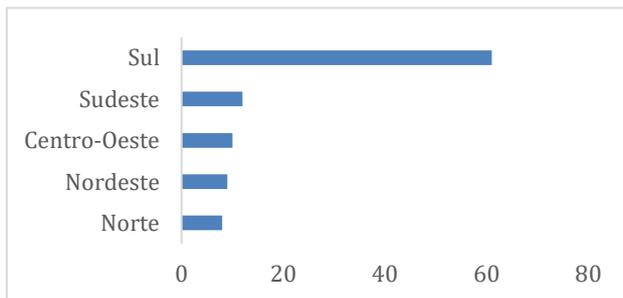
Fonte: desenvolvidos pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024)

Em relação à experiência e ao tempo em atividade no setor de segurador, percebe-se no gráfico 5 que é considerável o número de pessoas que atuam no mercado de seguros há mais de cinco anos, em torno de 62,70% dos 67 respondentes, ou seja, 42 pessoas. No entanto, entre os que possuem menos tempo de experiência, observa-se que 9 participantes atuam entre 3 e 5 anos, representando aproximadamente 13,4% dos respondentes. Já 12 pessoas têm entre 1 e 3 anos de experiência, correspondendo a 17,9%. Por fim, 4 pessoas atuam no setor há menos de 1 ano, o que representa cerca de 6%. Essa distribuição evidencia que, embora a maioria dos profissionais tenha uma experiência considerável no setor, uma parcela relevante ainda está em fase inicial ou intermediária de carreira, o que pode refletir uma renovação no mercado ou aumento no interesse pela área de seguros.

**Gráfico 5 – Tempo no mercado de seguros**

Fonte: desenvolvido pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

Para a pergunta sobre a região de atuação, vale destacar que foi permitido selecionar mais de uma opção, resultando em um total de respostas superior ao número de respondentes (67). O gráfico 6 revela que a maior parte dos profissionais do mercado segurador está concentrada na região Sul, com 61 respondentes. Em seguida, a região Sudeste possui 12 profissionais, o Centro-Oeste conta com 10, e o Nordeste tem 9 respondentes. A menor representação está na região Norte, com 8 participantes. Esses dados mostram uma concentração significativa no Sul, possivelmente refletindo o fato de que o formulário foi distribuído principalmente para pessoas da região Sul.

**Gráfico 6 – Região brasileira de atuação****Gráfico 7 – Instituição de atuação**

Fonte: desenvolvido pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

#### 4.2. ANÁLISE DE PERCEPÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DA TECNOLOGIA NO MERCADO SEGURADOR

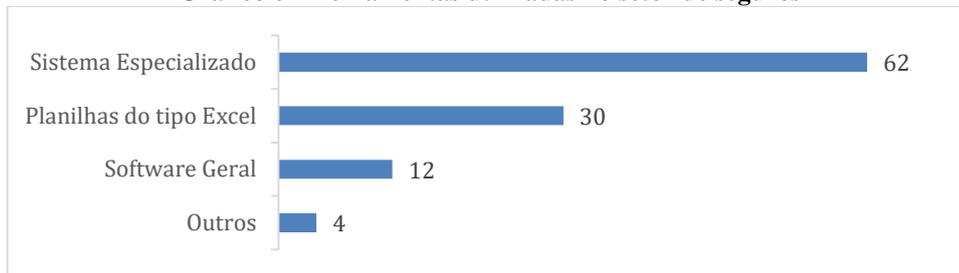
Na segunda parte do formulário, foi solicitado aos respondentes da pesquisa que demonstrassem o entendimento sobre a tecnologia no mercado segurador e os objetivos e desafios de uma implementação bem-sucedida nas empresas do setor para um crescimento de oportunidades.

Na primeira pergunta da segunda parte, os respondentes puderam selecionar mais de uma opção, resultando em um total de 108 respostas para 67 participantes. Essa flexibilidade permitiu um panorama mais abrangente das ferramentas utilizadas no mercado segurador. Para um primeiro entendimento, observamos uma variedade de respostas, com destaque para o uso de sistemas especializados, mencionado 62 vezes. Em segundo lugar, 30 respondentes citaram o uso de planilhas do tipo Excel como ferramenta utilizada. Além disso, 12 respostas indicaram o uso de softwares gerais, indicando uma certa diversidade de ferramentas de suporte operacional. Por fim, a opção “Outros” foi selecionada em 4 respostas, incluindo menções específicas como DevOps, Service Now, “Não sou vendedor” e “Eu desenvolvo a ferramenta, não utilizo”.

Esses dados revelam que, embora o sistema especializado seja amplamente predominante, muitas funções e processos ainda dependem de ferramentas genéricas, como planilhas, que permitem uma certa personalização, mas também aumentam o risco de erros manuais e inconsistências. A presença de outras ferramentas específicas reflete um ambiente de trabalho diversificado, onde algumas áreas ainda utilizam soluções adaptadas às suas necessidades imediatas.

Segundo Stair e Reynolds (2011), o uso de sistemas integrados proporciona uma flexibilidade que permite a cada empresa conduzir seus processos de acordo com suas particularidades, oferecendo possibilidades de ajuste e adaptação conforme as características e exigências da empresa. É de extrema importância no mercado segurador essa flexibilidade, onde a eficiência e a precisão são essenciais, e um sistema bem implementado pode reduzir riscos operacionais, aperfeiçoar a gestão de dados e ajudar para um alinhamento mais estratégico entre as áreas da empresa.

**Gráfico 8 – Ferramentas utilizadas no setor de seguros**

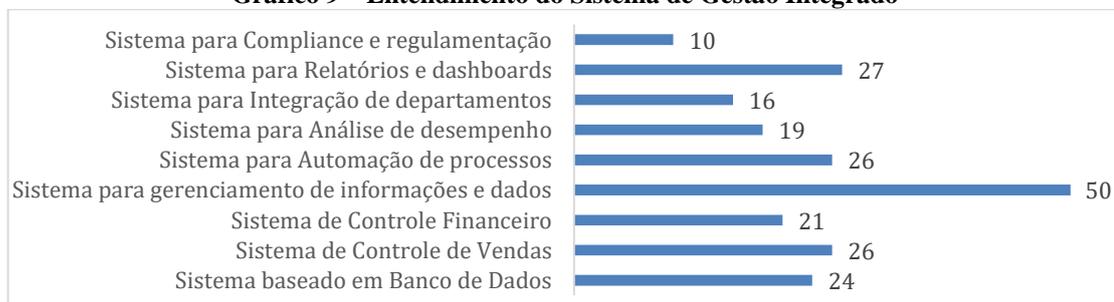


Fonte: desenvolvido pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

O entendimento e a percepção dos funcionários do mercado segurador sobre um sistema de gestão integrado são indispensáveis para o sucesso de sua implementação. A intimidade dos trabalhadores com a funcionalidade e os benefícios do sistema auxilia na adaptação e contribui para uma utilização mais eficiente das ferramentas, proporcionando um melhor alinhamento com os objetivos da empresa.

Na pergunta seguinte, permitiu-se que os participantes selecionassem até 2 respostas perante ao entendimento de Sistema de Gestão Integrado. As respostas mostram uma avaliação variada das funcionalidades e finalidades desse tipo de sistema, mostrando diferentes aspectos de sua aplicação no mercado de seguros.

**Gráfico 9 – Entendimento do Sistema de Gestão Integrado**



Fonte: desenvolvido pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

A resposta mais escolhida foi “Sistema para gerenciamento de informações e dados”, com 50 pontos, assinalando que muitos profissionais associam o sistema integrado principalmente à gestão centralizada de dados. Em seguida, “Sistema para Relatórios e dashboards” obteve 27 votos, e “Sistema de Controle de Vendas” e “Sistema para Automação de processos” receberam 26 votos cada, sugerindo que muitos também veem o sistema como

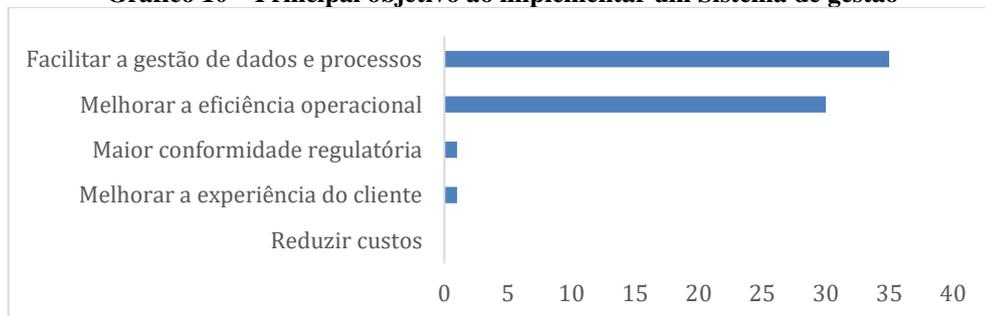
uma ferramenta para análise e controle operacional. Outras respostas incluem “Sistema baseado em Banco de Dados” com 24 votos e “Sistema de Controle Financeiro” com 21 votos, o que demonstra uma compreensão interessante de que esses sistemas também integram o setor financeiro e o armazenamento de dados. Menos votadas, mas ainda reconhecidas, foram as funções de “Análise de desempenho” (19 votos), “Integração de departamentos” (16 votos) e “Compliance e regulamentação” (10 votos).

Esses resultados indicam que, ainda que a maioria dos respondentes entenda que o sistema de gestão integrado está ligado ao gerenciamento de informações e ao suporte para análise e controle, ainda há uma percepção disseminada sobre suas funcionalidades completas. Isso pode indicar a necessidade de um esclarecimento quanto às possibilidades e benefícios de um sistema de gestão realmente integrado, que abrange desde a integração de departamentos até o cumprimento de regulamentações e a melhoria do desempenho organizacional.

Foi perguntado aos participantes qual o principal objetivo ao implementar um sistema integrado de gestão, obtendo-se uma grande preferência por objetivos relacionados à eficiência operacional e gestão de dados. A alternativa mais escolhida foi “Facilitar a gestão de dados e processos”, com 35 votos, seguida de “Melhorar a eficiência operacional”, com 30 votos. Esses dados sugerem que os respondentes veem o sistema integrado principalmente como uma ferramenta para simplificar a organização e otimizar as tarefas operacionais.

Em contrapartida, os objetivos de “Reduzir custos”, “Melhorar a experiência do cliente” e “Maior conformidade regulatória” receberam pouca ou nenhuma seleção (0, 1 e 1 voto, respectivamente). Isso pode indicar que, no contexto dos participantes, aspectos financeiros, conformidade regulamentar e percepção do cliente são percebidos como secundários na escolha de um sistema de gestão integrado.

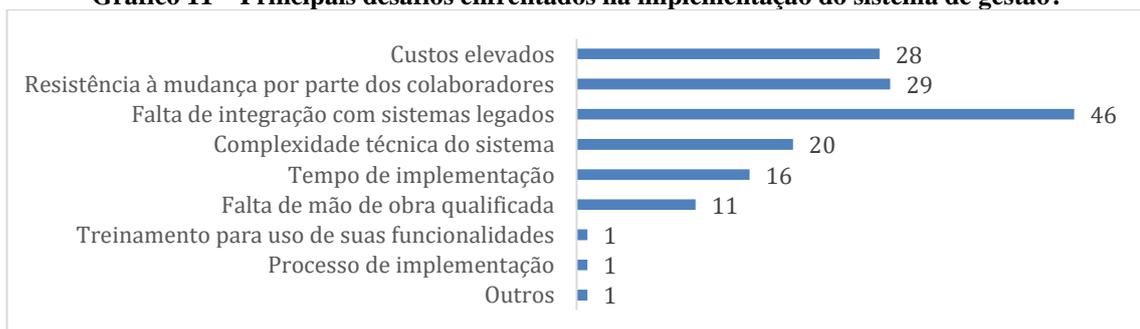
**Gráfico 10 – Principal objetivo ao implementar um Sistema de gestão**



Fonte: desenvolvido pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

Na quarta pergunta aos funcionários, buscamos entender a percepção deles sobre os principais desafios enfrentados na implementação de um sistema de gestão. Os respondentes puderam selecionar mais de uma opção com limite de até 3 respostas, resultando em um total de 153 respostas dos 67 participantes.

**Gráfico 11 – Principais desafios enfrentados na implementação do sistema de gestão?**



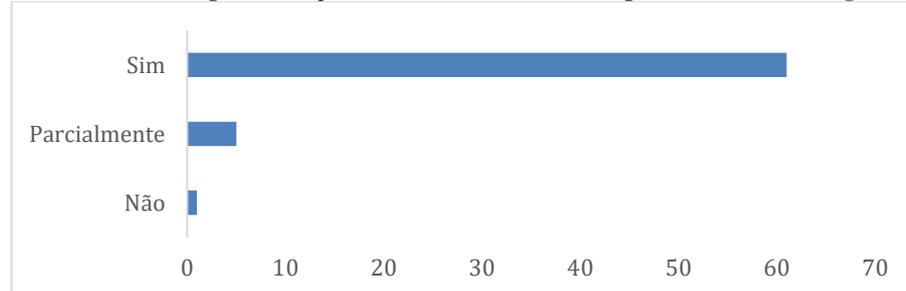
Fonte: desenvolvido pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

O maior desafio identificado foi a “Falta de integração com sistemas legados”, que obteve 46 menções, refletindo as dificuldades de compatibilidade e adaptação entre o novo sistema e os sistemas já existentes nas empresas. Em seguida, a “Resistência à mudança por parte dos colaboradores” foi citada 29 vezes, indicando que a adaptação ao novo sistema pode ser um processo desafiador, envolvendo mudanças na cultura e nos hábitos de trabalho dos colaboradores. Outro desafio significativo foi o “Custo elevado”, mencionado 28 vezes, o que sugere uma preocupação com os investimentos financeiros necessários para a implementação e manutenção de sistemas de gestão integrados. A “Complexidade técnica do sistema” também foi destacada, com 20 votos, apontando para a dificuldade que os funcionários podem encontrar ao lidar com sistemas mais avançados ou complexos. Outros desafios mencionados são “Tempo de implementação” (16 votos) e “Falta de mão de obra qualificada” (11 votos), que apontam limitações relacionadas à captação de uma equipe qualificada para lidar com sistema e à duração do processo de implantação. Algumas respostas também indicaram desafios mais específicos, como “Treinamento para uso de suas funcionalidades” e “Processo de implementação”, com apenas 1 voto cada, refletindo que, mesmo presentes, esses problemas foram considerados menos críticos e, por isso, descartados.

Perante o contexto dos desafios na implementação de um sistema de gestão integrado, também foi questionado aos participantes se eles acreditam que a implementação do sistema traz novas oportunidades de negócios. A maioria dos respondentes (61) acredita que a implementação do sistema traz novas oportunidades. Apenas 5 participantes indicaram que a implementação oferece oportunidades de negócios de forma parcial, enquanto 1 participante não acredita que o sistema abra novas portas de negócios.

Esse resultado reflete uma visão otimista em relação aos benefícios da implementação do sistema, sugerindo que a maioria dos profissionais vê o sistema como um fator de potencial crescimento e inovação, além de uma ferramenta para otimizar processos, melhorando a sua eficiência. A percepção de que o sistema pode abrir novas oportunidades de negócios é um indicativo de que, embora os desafios sejam expressivos, há uma expectativa formada de que o sistema de gestão integrado agregue valor a longo prazo, possibilitando o crescimento da empresa no setor segurador.

**Gráfico 12 – A implementação do sistema traz novas oportunidades de negócios?**



Fonte: desenvolvido pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

#### 4.3. ANÁLISE DE PERCEPÇÃO SOBRE O SISTEMA DE GESTÃO

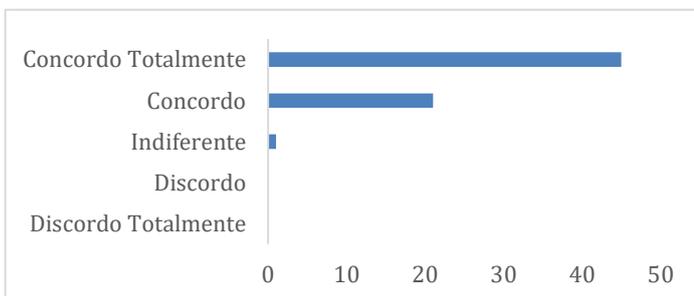
A análise de percepção sobre o sistema de gestão integrado visa compreender como os profissionais do setor segurador enxergam a implementação e o efeito do sistema nas operações diárias e na tomada de decisão. A percepção dos usuários sobre a eficiência e a usabilidade de um sistema integrado de gestão é primordial para avaliar o sucesso de sua adoção e identificar áreas que precisam de ajustes. Esse tópico explora as opiniões dos participantes quanto ao

controle proporcionado pelo sistema, suas ferramentas e recursos, o suporte necessário para a implementação e os desafios enfrentados ao integrar um sistema na empresa.

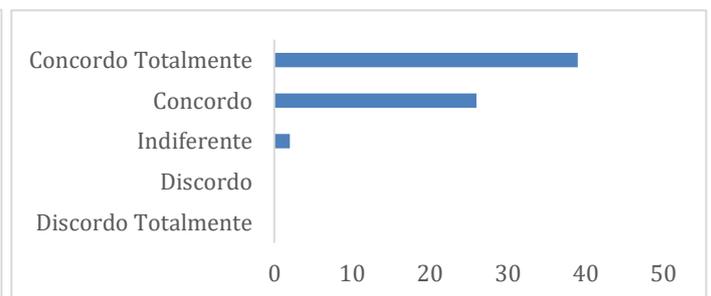
Além disso, o comprometimento dos funcionários em adotar o sistema de gestão integrado pode impactar diretamente na melhoria dos processos, na agilidade das operações e na qualidade do atendimento ao cliente, tornando-se um ponto crucial para a competitividade no setor segurador. Conforme Marras (2010), a etapa de implantação de um sistema requer organização e planejamento cuidadosos, garantindo o alinhamento entre gestores e colaboradores envolvidos no processo. Em relação à primeira pergunta do terceiro tópico, “A utilização de um sistema de gestão especializado para corretora de seguros proporciona maior controle?”, a maioria dos respondentes (45 pessoas) concorda totalmente que o sistema de gestão oferece maior controle, enquanto 21 concordam, totalizando 66 respostas positivas. Apenas 1 pessoa se mostrou indiferente, indicando que a maioria reconhece o impacto positivo do sistema na gestão do controle dentro das corretoras de seguros. No que diz respeito à segunda pergunta do terceiro tópico, “Os recursos do sistema de gestão contribuem no gerenciamento de tomada de decisão?”, novamente a maioria dos respondentes se posiciona de forma favorável. 39 pessoas concordam totalmente e 26 concordam, somando 65 respostas afirmativas. Apenas 2 participantes se declararam indiferentes, sem respostas negativas.

Os dados coletados revelam uma percepção muito positiva sobre a eficácia do sistema de gestão, tanto em relação ao aumento do controle geral quanto à contribuição para a tomada de decisão. A alta concordância com essas afirmações sugere que os profissionais das empresas do mercado de seguros veem um sistema integrado como uma ferramenta indispensável para otimizar a gestão interna e suportar decisões estratégicas.

**Gráfico 13 – Maior Controle**



**Gráfico 14 – Tomada de decisão**



Fonte: desenvolvidos pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

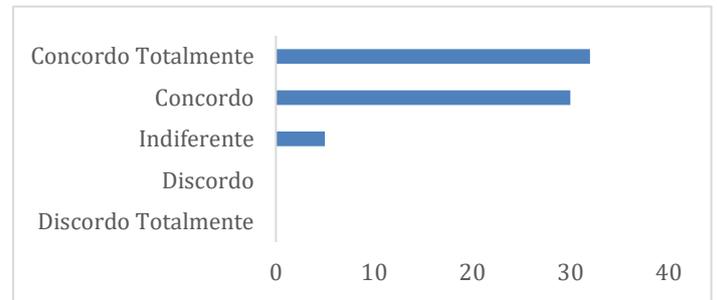
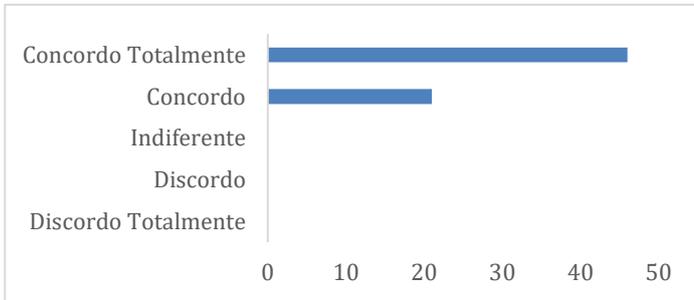
Quando perguntado “Treinamento, equipe qualificada, gestão de mudança, apoio e comprometimento da gestão são fatores de sucesso na implementação de um sistema de informação na organização?” para os participantes, os dados mostram uma opinião unânime e positiva dos participantes. Nenhum respondente discordou ou se declarou indiferente, com 46 pessoas concordando totalmente e 21 concordando que esses fatores são fundamentais para o sucesso da implementação. Isso evidencia que os colaboradores reconhecem a importância de ter uma equipe bem treinada, suporte adequado e um gerenciamento eficiente para a adoção bem-sucedida do sistema.

Quanto à quarta pergunta do terceiro tópico, “O planejamento estratégico com relação ao processo de implementação do sistema deve ser claro e interligado com a missão, visão e valores da corretora de seguros?”, os resultados também são amplamente positivos. A maioria dos respondentes (32 pessoas) concorda totalmente com a afirmação, e 30 concordam, totalizando 62 respostas afirmativas. Apenas 5 pessoas se mostraram indiferentes, o que sugere que o planejamento estratégico claro e alinhado com a missão e os valores da corretora é visto como importante para o sucesso do processo de implementação.

Esses dados indicam a percepção dos participantes de que tanto o planejamento estratégico de gestão quanto os fatores relacionados ao treinamento são considerados cruciais para a implementação eficaz de um sistema de gestão.

**Gráfico 15 – Fatores de sucesso (treinamento, equipes)**

**Gráfico 16 – Missão, visão e valores**



Fonte: desenvolvidos pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

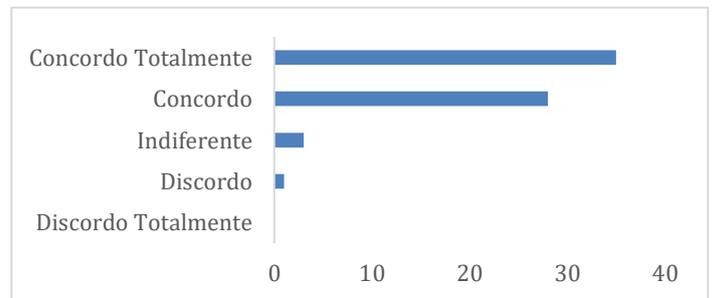
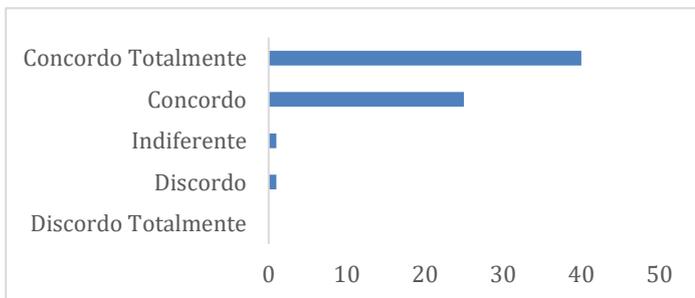
Com relação à quinta pergunta do terceiro tópico, “O sistema de gestão garante maior confiabilidade nos relatórios emitidos como também irá auxiliar na demanda interna da corretora?”, as respostas dos respondentes indicam uma forte percepção positiva sobre o impacto do sistema na confiabilidade dos relatórios e na gestão interna. Um total de 65 respostas afirmativas, sendo 40 concordando totalmente e 25 concordando, demonstra que os respondentes veem o sistema como uma ferramenta excelente para aprimorar a precisão dos relatórios e realizar apoio nas demandas internas. Apenas 1 participante discordou, e 1 se declarou indiferente, o que sugere uma aceitação alta dos benefícios dessa funcionalidade.

No que diz respeito à última questão do terceiro tópico, “O sistema de gestão é importante para automatização do processo segurador?”, as respostas também indicam uma valorização significativa do sistema como facilitador da automação do trabalho. A maioria dos respondentes, 63 pessoas, concorda com essa afirmação, sendo 35 que concordam totalmente e 28 que concordam, enquanto apenas 1 discordou e 3 ficaram indiferentes. Isso pode ser um indicativo de que os profissionais do setor reconhecem a automação como um aspecto fundamental para aumentar a eficiência nos processos operacionais do mercado segurador.

Esses resultados ressaltam a importância do sistema de gestão como uma ferramenta não apenas para garantir a qualidade e a confiabilidade dos dados, mas também para simplificar e automatizar os processos dentro das empresas do setor de seguros.

**Gráfico 17 – Confiabilidade nos relatórios**

**Gráfico 18 – Importante para automatização**



Fonte: desenvolvidos pelo autor com base nos dados do instrumento de pesquisa (2024).

#### 4.4 ANÁLISE DE RESPOSTAS ABERTAS: PRINCIPAIS PONTOS E MELHORIAS DESEJADAS PARA O SUCESSO DOS SISTEMAS INTEGRADOS NO SETOR SEGURADOR

Os participantes da pesquisa ofereceram diversas percepções quanto aos fatores críticos para a implementação bem-sucedida de sistemas de gestão no setor de seguros. Entre as principais respostas, destaca-se a importância de um planejamento alinhado com os objetivos da empresa e da integração de dados, que proporcionam uma base para a melhoria da eficiência e confiabilidade. Muitos também mencionaram a necessidade de treinamento contínuo e de uma equipe qualificada para facilitar a adaptação ao novo sistema e o apoio da gestão, o que é visto como essencial para uma implementação bem sucedida. A conexão com sistemas legados e APIs “Application Programming Interface” (Interface de Programação de Aplicativos) confiáveis, bem como a transparência e precisão dos dados fornecidos, foram apontadas como fatores que contribuem significativamente para a confiança no uso do sistema. As percepções dos participantes reforçam o pensamento do Pozzebon e Freitas (1996) que os fatores críticos desempenham uma relevância para a processo de implementação, pois influenciam nas tomadas de decisão e atendem às necessidades de informação.

Sobre as melhorias para impulsionar as vendas, os participantes ressaltaram a relevância de um sistema que seja estável e integrado com funcionalidades de multicálculo e CRM “Customer Relationship Management” (Gestão de Relacionamento com o Cliente). Foi sugerido que uma interface intuitiva e visualmente atraente pode ajudar na retenção do uso do sistema e facilitar o processo de vendas. A automação personalizada para análise de dados preditiva e a integração entre o sistema de gestão e outras plataformas de marketing digital foram apontadas como melhorias que ajudariam na segmentação de clientes e na identificação de oportunidades de vendas mais qualificadas. Também foram mencionados o acesso a relatórios e cadastros atualizados e maior integração com seguradoras.

Em relação às melhorias para análises gerais, os participantes destacaram a necessidade de uma plataforma centralizada de dados e dashboards visuais que facilitam a interpretação e comparação dos dados. A integração de dados entre sistemas como CRM e sinistros foi uma das funcionalidades mais solicitadas, pois ajudaria a formar uma visão ampla e detalhada do cliente e dos processos internos. Outros participantes também sugeriram ferramentas de BI “Business Intelligence”, que possibilitariam a criação de relatórios mais dinâmicos e detalhados. Além disso, o uso de relatórios interativos em tempo real e personalizáveis foi visto como um ponto que poderia otimizar a análise de desempenho e a tomada de decisões no setor.

### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar os desafios e as oportunidades da implementação de sistemas integrados de gestão no mercado segurador, considerando as percepções dos profissionais do setor. Ao longo da análise, verificou-se que os sistemas são amplamente reconhecidos como ferramentas essenciais para a centralização de dados e a melhoria da eficiência operacional, mesmo diante de desafios significativos relacionados à integração com sistemas legados, resistência à mudança e custos elevados.

Com a análise abrangente dos resultados, pode-se afirmar que os colaboradores do mercado segurador estão em concordância quanto à implementação e ao desenvolvimento dos sistemas de gestão no setor. A maioria dos respondentes reconhece a importância dessas ferramentas para otimizar processos, melhorar a confiabilidade dos dados e apoiar a tomada de decisões. A consistência das respostas positivas sobre o impacto do sistema na eficiência e na gestão estratégica reforça a percepção de que a adoção de sistemas de gestão é uma estratégia crucial para o crescimento e a modernização do setor segurador. Corroborando com a análise e

com os resultados, conforme Marenzi (2024) destaca, as seguradoras e corretoras precisam continuar investindo em inovação e em estratégias que ampliem a penetração dos seguros entre diversos segmentos da população. A digitalização e o uso de dados seguirão sendo fundamentais para a personalização dos produtos e para o aprimoramento da experiência do cliente.

Os principais resultados apontaram que os colaboradores do setor segurador identificam a “falta de integração com sistemas legados” como o maior obstáculo, seguido da “resistência à mudança por parte dos colaboradores” e “custo elevado”. Por outro lado, os respondentes destacaram que a implementação de sistemas integrados oferece oportunidades de negócio, permitindo maior controle, apoio à tomada de decisão e confiabilidade nos relatórios, o que, em última análise, beneficia tanto as operações internas quanto à experiência dos clientes.

Outro achado importante foi a percepção dos participantes sobre os fatores de sucesso na implementação de sistemas de gestão. O consenso sobre a importância de um planejamento estratégico claro, alinhado com a missão, visão e valores da empresa, bem como a necessidade de treinamento e apoio da gestão, reforça a relevância de uma abordagem abrangente para maximizar os benefícios desses sistemas.

A contribuição deste estudo reside na apresentação de um panorama detalhado das percepções e expectativas dos colaboradores do setor segurador em relação aos sistemas integrados de gestão. Os dados coletados e analisados podem servir de base para que as empresas formulem estratégias mais eficazes, priorizando os pontos de melhoria destacados, como a integração com sistemas antigos e a capacitação contínua das equipes. Para o meio acadêmico, ele amplia a compreensão sobre a implementação de sistemas integrados de gestão em um setor específico, proporcionando uma base fundamentada que pode ser utilizada para futuros estudos comparativos e para o desenvolvimento de estratégias de gestão e tecnologia. Para a sociedade, o trabalho destaca a importância da modernização do setor segurador, o que pode incentivar uma maior conscientização sobre os benefícios do seguro e promover uma melhor compreensão de como a tecnologia pode aprimorar o acesso e a confiança nos serviços oferecidos. Para o mercado, as descobertas fornecem informações para gestores e tomadores de decisão, ajudando a identificar os principais desafios a serem superados e as oportunidades que podem ser aproveitadas para melhorar a eficiência operacional e a competitividade no setor.

Uma limitação deste estudo diz respeito à concentração geográfica dos respondentes, com a maioria das respostas proveniente da região Sul do Brasil, limitando a generalização dos resultados para outras regiões do país. Além disso, o estudo focou-se predominantemente em corretoras e seguradoras de médio e grande porte, podendo não refletir completamente os desafios e oportunidades enfrentados por empresas de menor porte ou por startups do setor. Por fim, a amostra de respondentes, embora qualificada, pode ter favorecido profissionais com maior experiência e conhecimento técnico, potencialmente não refletindo perspectivas de colaboradores com menor tempo de atuação ou que desempenham funções não diretamente relacionadas à gestão de sistemas.

Para estudos futuros, sugere-se ampliar o alcance da pesquisa para incluir diferentes mercados regionais e perfis empresariais, analisando como essas variáveis podem influenciar a implementação e os resultados dos sistemas de gestão. Além disso, um enfoque mais aprofundado em estudos de caso práticos sobre empresas que tiveram sucesso na implementação desses sistemas pode fornecer contribuições significativas sobre abordagens e soluções eficazes.

Dessa forma, o estudo contribui para o entendimento mais profundo dos desafios e oportunidades no uso de sistemas integrados de gestão no setor de seguros, oferecendo um ponto de partida para novas pesquisas que visem explorar soluções inovadoras e adaptar as melhores práticas para a realidade do mercado brasileiro.

## 6 REFERÊNCIAS

BATISTA, Ricardo José Bastos Teles. **Mercado Segurador**. 2021. 76 f. Relatório de estágio (Mestrado em Análise Financeira) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, Instituto Politécnico de Coimbra, maio 2021. Disponível em: [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/37381/1/Ricardo\\_Batista.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/37381/1/Ricardo_Batista.pdf). Acesso em: 04 nov. 2024.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Sandbox Regulatório**, [s.d.]. Entenda O que é. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/sandbox>. Acesso em: 29 out. 2024.

BLANCHET, Luiz Alberto; GAZOTTO, GUSTAVO MARTINELLI TANGANELLI; FERNEDA, ARIÊ SCHERREIER. Sandbox regulatória e tecnologias disruptivas: incentivos à inovação e inclusão financeira por meio das Fintechs. **Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo**, vol. 7, n. 2, p. 71-87, Santa Fé (Argentina), jul./dic. 2020. Disponível em: <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar/publicaciones/index.php/Redoeda/article/view/9387/13566>. Acesso em: 21 out. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 60.459, de 13 de março de 1967**. Regulamenta o Decreto-Lei nº 73, de 21 de novembro de 1966, com as modificações introduzidas pelos Decretos-Lei nº 168, de 14 de fevereiro de 1967, e nº 296, de 28 de fevereiro de 1967. Brasília: Presidência da República, 1967. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D60459.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D60459.htm). Acesso em: 25 nov. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 11.351, de 1º de janeiro de 2023**. Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério das Mulheres e remaneja cargos em comissão e funções de confiança. Brasília: Presidência da República, 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2023-2026/2023/Decreto/D11351.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2023-2026/2023/Decreto/D11351.htm). Acesso em: 05 jul. 2024.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 4.594, de 29 de dezembro de 1964**. Regula a profissão de corretor de seguros. Brasília: Presidência da República, 1964. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4594.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4594.htm). Acesso em: 23 nov. 2024.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 73, de 21 de novembro de 1966**. Dispõe sobre o Sistema Nacional de Seguros Privados, regula as operações de seguros e resseguros e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1966. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Decreto-Lei/Del0073.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del0073.htm). Acesso em: 25 nov. 2024.

CALDAS, Gabriel; CURVELLO, Rodrigo; RODRIGUES, Adriano. **Contabilidade dos Contratos de Seguro**. 1. ed. Rio de Janeiro: Funenseg, 2016. v. 1.

CALDAS, Gabriel; CURVELLO, Rodrigo; RODRIGUES, Adriano. **Contabilidade dos Contratos de Resseguro e Retrocessão**. Série Textos Didáticos. Rio de Janeiro: Escola Nacional de Seguros, 2017.

CAMPOS, Danilo Duarte. **Análise dos impactos financeiros no mercado de seguros de vida decorrentes da pandemia de COVID-19**. 2022. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas) – Centro de Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, jun. 2022. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/63549/63549.PDF>. Acesso em: 31 out. 2024.

CHAIB, Erick Brizon D'Angelo. **Proposta para implementação de Sistema de Gestão Integrada de meio ambiente, saúde e segurança do trabalho em empresas de pequeno e médio porte: um estudo de caso da Indústria Metal-Mecânica**. 2005. 138 f. Dissertação (Mestrado em Ciências em Planejamento Energético) – Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia (COPPE), Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, mar. 2005. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/132760618/Tcc-Proposta-Para-Implementacao-De-Sistema-De-Gesta-Integrada-De-Meio-Ambiente-Saude-E-Seguranca-Do-Trabalho>. Acesso em: 04 nov. 2024.

CNSEG. **Conjuntura CNseg N°108: crescimento do setor segurador alcançou dois dígitos no 1º semestre de 2024**. Ano 7, n. 108, 19 set. 2024. Disponível em: <https://cnseg.org.br/noticias/conjuntura-c-nseg-n-108-crescimento-do-setor-segurador-alcançou-dois-dígitos-no-1-semester-de-2024>. Acesso em: 18 out. 2024.  
DAVENPORT, Thomas H. Putting the enterprise into the enterprise system. **Harvard Business Review**, v. 76, n. 4, p. 121-131, Jul./Ago. 1998. Disponível em: <https://hbr.org/1998/07/putting-the-enterprise-into-the-enterprise-system>. Acesso em: 26 nov. 2024.

DIONISIO, Marcelo A.; MEDEIROS, Fábio. Transformação digital no mercado de seguros: uma análise comparativa. **Revista Brasileira de Risco e Seguro**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 28, p. 29-46, Jan./Dez. 2022. Disponível em: [https://www.rbrs.com.br/arquivos/rbrs\\_28\\_3.pdf](https://www.rbrs.com.br/arquivos/rbrs_28_3.pdf). Acesso em: 29 out. 2024.

FERNANDES, Jonathan Lucas Schwambach; BUSANELLO, Fernando; POLACINSKI, Edio; GODOY, Leoni Pentiado; LOSEKANN, Andresa Girardi; LORENZETT, Daniel Benitti. Etapas necessárias para a implantação de um sistema de gestão integrado. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, Santa Maria, v.8, n. 1, p. 60-72, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/index.php/reaufsm/article/view/6286/pdf>. Acesso em: 26 nov. 2024.

FUTURO das seguradoras está na transformação digital com identidade. **Exame**, [S. l.], 13 jan. 2022. Bússola, p. 1-12. Disponível em: <https://exame.com/bussola/futuro-das-seguradoras-esta-na-transformacao-digital-com-identidade/>. Acesso em: 29 out. 2024.

HYPOLITO, Christiane Mendes; PAMPLONA, Edson de Oliveira. Sistemas de Gestão Integrada: Conceitos e Considerações em uma Implantação. *In: XIX ENEGEP*. Rio de Janeiro, 1999. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/228758590\\_Sistemas\\_de\\_gestao\\_integrada\\_conceitos\\_e\\_consideracoes\\_em\\_uma\\_implantacao](https://www.researchgate.net/publication/228758590_Sistemas_de_gestao_integrada_conceitos_e_consideracoes_em_uma_implantacao). Acesso em: 05 nov. 2024.

MEDEIROS JÚNIOR, Alberto. **Sistemas Integrados de Gestão: Proposta para um procedimento de decisão multicritérios para avaliação estratégica**. 2007. 384 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

São Paulo, 2007. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-02062008-142434/publico/Tese.pdf>. Acesso em: 26 nov. 2024.

KRABBE, Matheus Camata. Susep divulga edital para participação em Sandbox Regulatório. **Notícias e Negócios, Mattos Filho.** [S. l.], 05 ago. 2024. Disponível em: <https://www.mattosfilho.com.br/unico/susep-edital-sandbox-regulatorio/#:~:text=O%20ambiente%20regulat%C3%B3rio%20experimental%2C%20chamado,usualmente%20aplicadas%20%C3%A0s%20seguradoras%20tradicionais>. Acesso em: 29 out. 2024.

KUGLER, Maurice; OFOGHI, Reza. Does Insurance Promote Economic Growth? Evidence from the UK. *In: Money Macro and Finance Research Group/MMF Research Group Conference*, Sep.1-3, 2005, University of Crete, Rethymno, Greece. Disponível em: <https://ideas.repec.org/p/mmf/mmf05/8.html>. Acesso em: 26 nov. 2024.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane. **Sistemas de Informação gerenciais**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane. **Sistemas de Informação gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

MARCELINO, Luciano Rodrigues; GONÇALVES, Valdecir José. **Sistemas Integrados de Gestão**. Palhoça: UnisulVirtual, 2006. Disponível em: <https://repositorio-api.animaeducacao.com.br/server/api/core/bitstreams/1694e0d5-3529-4727-8e50-fde937c4ee11/content>. Acesso em: 29 out. 2024.

MARENZI, Voltaire. O Crescimento do Mercado Segurador. **Artigos e Notícias, Editora Roncarati**. Porto Alegre, 25 jun. 2024. Disponível em: <https://www.editoraroncarati.com.br/v2/Artigos-e-Noticias/Artigos-e-Noticias/O-Crescimento-do-Mercado-Segurador.html>. Acesso em: 29 out. 2024.

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão estratégica de pessoas conceitos e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2010.

MORAES, Francisco Flávio Gomes. **Análise de Concentração do Mercado Brasileiro de Seguros**. 2019. 52 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Departamento de Teoria Econômica da Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2019. Disponível em: [https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/73343/1/2019\\_tcc\\_ffgmoraes.pdf](https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/73343/1/2019_tcc_ffgmoraes.pdf). Acesso em: 04 nov. 2024.

PEDROSO, Júlia de Souza; SILVA, Kauana Soares da; SANTOS, Laiza Padilha dos. Pesquisa Descritiva e Pesquisa Prescritiva. **JICEX - Revista da Jornada de Iniciação Científica e Extensão Universitária do Curso de Direito das Faculdades Integradas Santa Cruz**, v. 9, n. 9, 2018. Disponível em: <https://unisantacruz.edu.br/revistas-old/index.php/JICEX/article/view/2604>. Acesso em: 29 out. 2024.

PEREIRA, André C. da Silva; GOSLING, Marlusa de Sevilha; CARVALHO, Italo Brener de; GOSLING, Iury Teixeira de Sevilha. Sistema Integrado de Gestão: Um estudo de caso de uma empresa familiar prestadora de serviços. **Revista Diálogos Interdisciplinares**, v. 6, n. 2,

p. 91-105, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/46025>. Acesso em: 18 out. 2024.

POZZEBON, Marlei; FREITAS, Henrique M. R. Construindo um E.I.S. (enterprise information system) da (e para) empresa. *Revista de Administração*, São Paulo, v.31, n.4, out/dez 1996, p.19-30.

RAI, Arun; BAJWA, Deepinder S. An Empirical Investigation into Factors Relating to the Adoption of Executive Information Systems: An Analysis of EIS for Collaboration and Decision Support. *Decision Sciences*, v. 28, n. 4, p. 939-974, 1997. DOI: 10.1111/j.1540-5915.1997.tb01337.x. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-5915.1997.tb01337.x>. Acesso em: 18 out. 2024.

RIBEIRO NETO, João Batista de Moraes; TAVARES, José da Cunha; HOFFMANN, Silvana Carvalho. **Sistemas de Gestão Integrados – Qualidade, Meio Ambiente, Responsabilidade Social, Segurança e saúde no trabalho**. São Paulo: SENAC, 2008.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2017.

SANTANA, Charline Shelrily Silva. **O papel estratégico do sistema de informação para o negócio: Estudo de caso de uma corretora de seguros**. 2017. 44 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação e Tecnologia da Paraíba. João Pessoa, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/484>. Acesso em: 26 nov. 2024.

SHIOSE, Suellen Faria; SANTOS, Leandro Marcos dos; SILVA, Diego Vicente da; ARAUJO, Jefferson Borges; CALVOSA, Marcello Vinicius Doria. **Sistemas Integrados de Gestão: Alternativa Contemporânea Eficaz de Gerenciamento e Planejamento para Instituições Públicas de Ensino**. In: **XXI SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/65116837.pdf>. Acesso em: 26 nov. 2024.

SILVA, Fabiana Lopes da; PERIS, Renata Wandroski; CHAN, Betty Lilian; BORELLI, Elizabeth. Evolução do Mercado Segurador e crescimento econômico no Brasil. **Redeca – Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos**, São Paulo, Brasil, v. 2, n. 2, p. 21-36, 2015. DOI: 10.23925/2446-9513.2015v2i2p2 1-36. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/view/28561>. Acesso em: 18 out. 2024.

SILVA, Ludmila Oliveira dos Anjos; MÉXAS, Mirian Picinini; VIEIRA NETO, Júlio. Fatores Críticos de Sucesso na Implementação de um Sistema de Integrado de Gestão: Uma Abordagem no Mercado de Seguros. **Sustainable Business Internacional Journal**, n. 49, maio 2015. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/sbijournal/article/view/10233>. Acesso em: 26 nov. 2024.

SORIANO, Phelipe Canuto Silva. **Análise da alíquota efetiva no mercado segurador brasileiro**. 2021. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/17710>. Acesso em: 26 nov. 2024.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. Princípios de sistemas de informação. São Paulo: Cengage do Brasil, 2011.

SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **11º Relatório de análise e acompanhamento dos mercados supervisionados**. Disponível em: [https://www.gov.br/susep/pt-br/central-de-conteudos/dados-estatisticos/relat\\_acomp\\_mercado\\_2023.pdf](https://www.gov.br/susep/pt-br/central-de-conteudos/dados-estatisticos/relat_acomp_mercado_2023.pdf). Acesso em: 25 out. 2024.

SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **Entenda o ambiente regulatório experimental (Sandbox Regulatório)**. Disponível em: <https://www.gov.br/antt/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/ambiente-regulatorio-experimental-sandbox-regulatorio#:~:text=O%20que%20%C3%A9%203F,o%20teste%20de%20alguma%20inova%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 29 out. 2024.

SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **Guia de orientação e defesa do segurado**. 2. ed. Rio de Janeiro: SUSEP, 2006. Disponível em: [https://www2.susep.gov.br/download/cartilha/cartilha\\_susep2e.pdf](https://www2.susep.gov.br/download/cartilha/cartilha_susep2e.pdf). Acesso em: 07 nov. 2024.

SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **Painel de Corretores de Seguros**. Disponível em: <https://www2.susep.gov.br/safe/menuestatistica/corretores.html>. Acesso em: 25 nov. 2024.

SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **Resolução CNSP nº 381, de 04 de março de 2020**. Brasília, 04 mar. 2020. Disponível em: <https://www2.susep.gov.br/safe/scripts/bnweb/bnmap.exe?router=upload/21939>. Acesso em: 19 out. 2024.

SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS (SUSEP). **Susep divulga síntese mensal: setor de seguros cresce 13,5% até agosto**. [S. l.], 15 out. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/susep/pt-br/central-de-conteudos/noticias/2024/outubro/susep-divulga-sintese-mensal-setor-de-seguros-cresce-13-5-ate-agosto>. Acesso em: 21 out. 2024.

## 7 APÊNDICE I - INSTRUMENTO DE PESQUISA

### SEÇÃO 1 – PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Qual a sua idade? (anos) \*Resposta em numeral

Qual o seu gênero?

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não dizer

Qual o seu grau de instrução?

- Médio incompleto
- Médio completo
- Superior incompleto

- Superior Completo
- Pós-Graduação

Qual instituição trabalha?

- Seguradora
- Corretora
- Empresa de Sistema Integrado de Gestão

Qual o seu cargo na empresa?

- CEO
- Gerente
- Gestor de Operações
- Consultor de Sistemas
- Analista (geral)

Em qual(is) região(s) você atua?

- Norte (AC, AP, AM, PA, RO, RR e TO)
- Nordeste (AL, BA, CE, MA, PB, PN, PI, RN e SE)
- Centro-Oeste (GO, MS, MT e DF)
- Sudeste (ES, MG, RJ e SP)
- Sul (RS, SC e PR)

## **SEÇÃO 2 – MERCADO SEGURADOR**

Há quanto tempo você atua no mercado de seguros?

- Menos de 1 ano
- 1 ano a 3 anos
- 3 anos a 5 anos
- Acima de 5 anos

Qual(is) a(s) ferramenta(s) que você utiliza para o gerenciamento das vendas de seguros?

- Planilhas do tipo Excel
- Software Geral
- Sistema Especializado (SIGAS)
- Sistema Especializado (OUTROS)

O que você entende por um sistema de gestão? (Selecione até 2)

- Sistema baseado em Banco de Dados
- Sistema de Controle de Vendas
- Sistema de Controle Financeiro
- Sistema para gerenciamento de informações e dados
- Sistema para Automação de processos
- Sistema para Análise de desempenho
- Sistema para Integração de departamentos
- Sistema para Relatórios e dashboards
- Sistema para Compliance e regulamentação

Qual você entende ser o principal objetivo ao implementar um Sistema Integrado de Gestão?

- Melhorar a eficiência operacional
- Reduzir custos
- Facilitar a gestão de dados e processos
- Melhorar a experiência do cliente
- Maior conformidade regulatória

Na sua opinião, quais os principais desafios enfrentados na implementação do sistema de gestão?  
(Selecione até 3)

- Custos elevados
- Resistência à mudança por parte dos colaboradores
- Falta de integração com sistemas legados
- Complexidade técnica do sistema
- Tempo de implementação
- Falta de mão de obra qualificada

Você acredita que a implementação do sistema traz novas oportunidades de negócios?

- Sim
- Não
- Parcialmente
- Outro:

### **SEÇÃO 3 – SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO**

A utilização de um sistema de gestão especializado para corretora de seguros proporciona maior **controle**?

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo Totalmente

Os recursos do sistema de gestão contribuem no gerenciamento de **tomada de decisão**?

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo Totalmente

Treinamento, equipe qualificada, gestão de mudança, apoio e comprometimento da gestão são **fatores de sucesso** na implementação de um sistema de informação na organização?

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo Totalmente

O planejamento estratégico com relação ao processo de implementação do sistema deve ser claro e interligado com a **missão, visão e valores** da corretora de seguros.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo Totalmente

O sistema de gestão garante maior **confiabilidade nos relatórios** emitidos como também irá auxiliar na demanda interna da corretora

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo Totalmente

O sistema de gestão é importante para **automatização** do processo segurador?

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Indiferente
- Concordo
- Concordo Totalmente

#### **SEÇÃO 4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Na sua opinião, quais são os principais pontos que devem ser considerados para uma implementação bem-sucedida de sistemas integrados no setor de seguros?

Qual a melhoria que você gostaria para impulsionar suas vendas?

Qual a melhoria que você gostaria para impulsionar suas análises gerais?