

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA  
PAULA SOUZA  
ETEC JOSÉ MARTIMINIANO DA SILVA**

**Curso Técnico de Administração**

**PLANEJAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA COMO  
FERRAMENTA APARA O CRESCIMNETO DE UMA  
CORRETORA DE SEGUROS EM RIBEIRÃO PRETO – SP.**

HELOISA PONTES DE OLIVEIRA  
JÉSSICA LUIZA PEREZ  
MIKAEL A. S. SILVA

**Ribeirão Preto  
Junho / 2023**



**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA  
PAULA SOUZA  
ETEC JOSÉ MARTIMINIANO DA SILVA**

**Curso Técnico de Administração**

**PLANEJAMENTO DA GESTÃO ESTRATÉGICA COMO  
FERRAMENTA APARA O CRESCIMNETO DE UMA  
CORRETORA DE SEGUROS EM RIBEIRÃO PRETO – SP.**

Apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso como requisito básico, para a formação do Curso de Técnico em Administração da ETEC José Martimiano da Silva, Extensão EE Prof.ª Amélia dos Santos Musa.  
Orientador (a): Prof.ª Marcelo Alves Pereira

**Ribeirão Preto  
Junho/ 2023**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

**Alunos: HELOISA PONTES DE OLIVEIRA  
JÉSSICA LUIZA PEREZ  
MIKAEL A. S. SILVA**

**Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em 12/06/2023 pela comissão julgadora:**

**Título: Planejamento da Gestão Estratégica como ferramenta para o crescimento de uma corretora de seguros em Ribeirão Preto – SP.**

---

**Prof. Orientador Marcelo Alves Pereira**

---

**Professor Francisco Martins de Souza  
Coordenador do Curso de Técnico em Administração**

**Dedico,**  
**Ao Professor Orientador Marcelo, que acreditou nosso potencial e nos**  
**encorajou a persistir mesmo em meio a adversidades, e aos futuros alunos do**  
**curso Técnico de Administração**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos ao corpo de professores do curso de Administração da Etec José Martimiano da Silva – Extensão Amélia dos Santos Musa, em especial ao nosso orientador de trabalho de conclusão de curso, professor Marcelo Alves Pereira por todo seu conhecimento, sabedoria além da matéria, paciência e compreensão em todas as suas orientações.

Agradecemos também aos nossos colegas de classe, que juntos passaram pelo processo de evolução do curso conosco, com quem compartilhamos apoio mútuo em nossos objetivos acadêmicos.

E damos agradecimentos aos nossos familiares, amigos e entes queridos, os quais foram compreensíveis e nos prestaram apoio em nossa rotina de responsabilidades advindas da dedicação de nosso grupo ao curso e a elaboração deste trabalho.

**“Compreender as coisas que nos cercam é a melhor preparação para entender as coisas que estão além.” (Hipátia de Alexandria)**

## RESUMO

O Seguro, do latim “securu”, é a maneira de transferência de risco na qual o segurador, mediante a um contrato, se obriga a indenizar o segurado na hipótese de ocorrência de um sinistro (fato danoso à vida, à saúde, aos direitos ou ao patrimônio do seguro). (ALVES, 2022). ROCHA (2008) afirma: "Quando se adquire um contrato de seguro, na verdade compra-se um contrato de serviço que pode ser utilizado pelo comprador ou não. Trata-se assim de um produto totalmente intangível, pois quem compra certamente não gostaria que fosse necessário utilizar”

Planejamento estratégico é o processo de estruturar e esclarecer os caminhos da organização e os objetivos que ela deve alcançar. (MAXIMIANO, 2011)

O processo de planejamento estratégico aplica-se à organização em sua totalidade (ou estratégia corporativa) e a cada uma de suas partes (MAXIMIANO, 2011).

**Palavras Chave:** Planejamento Estratégico, Marketing, Seguros.

## ABSTRACT

Insurance, from the Latin "securu", is the way of risk transfer in which the insurer, through a contract, undertakes to indemnify the insured in the event of occurrence of an accident (fact harmful to life, health, rights or property of the insured). (ALVES, 2022). ROCHA (2008) states: "When one purchases an insurance contract, one actually purchases a service contract that may be used by the buyer or not. It is thus a totally intangible product since whoever buys it certainly would not want it to be necessary to use it".

Strategic planning is the process of structuring and clarifying the organization's paths and the objectives it should achieve. (MAXIMIANO, 2011)

The strategic planning process applies to the organization in its entirety (or corporate strategy) and to each of its parts (MAXIMIANO, 2011).

**Keywords:** Strategic Planning, Marketing, Insurance

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 – Exemplo de divisão de quota do Capita Social

Figura 2.2. - Diagrama simplificado do processo de Planejamento Estratégico<sup>14</sup>

Figura 2.3 – Diagrama de Análise SWOT

Figura 2.4 – Análise de estratégia competitiva das cinco forças de Porter

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
1.1 Justificativa.....	16
1.2 Questões de pesquisa.....	16
1.3 Objetivos.....	17
1.3.1 Objetivo Geral.....	17
1.3.2 Objetivos Específicos.....	17
1.4 Métodos e Técnicas.....	17
<b>2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>19</b>
2.1 A importância das Corretoras de Seguros na sociedade contemporânea.....	19
2.1.1 Surgimento do Seguro no Brasil.....	20
2.2 As principais atualizações no mercado das corretoras e seguradoras no Brasil.....	21
2.3 Divisão do Capital Social na Sociedade Limitada.....	23
2.3.1 A divisão do Capital entre os sócios deve estar expressa no Contrato Social da Sociedade Limitada.....	24
2.4 Desenvolvimento de um planejamento estratégico.....	24
2.4.1 Concorrência.....	26
2.5 Meios eficientes de prospecção de clientes.....	27
2.6 Impulsionamento do Marketing das novas modalidades de seguros...	28
<b>3. PESQUISA DE CAMPO.....</b>	<b>30</b>
3.1 Entrevista com o proprietário.....	30
3.2 Questionário.....	30
<b>4. ANÁLISE DE DADOS E CONCLUSÃO.....</b>	<b>33</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>35</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>38</b>
<b>APENDICE A.....</b>	<b>38</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O Planejamento estratégico está incluso nos primórdios de quaisquer projetos e empreendimentos, aplicando-se à organização em sua totalidade assim como suas outras diversas partes e setores (MAXIMIANO, 2011). E isso não é exceção para empresas que estão em sua fase inicial de desenvolvimento.

As corretoras de seguro no Brasil em vista dos anos anteriores até então, registraram em nosso país uma ascensão no cenário econômico obtendo crescimento de 11,9%, segundo a Confederação Nacional das Seguradoras, além disso o volume dos negócios representou 6,3% sem considerar os números expressos por serviços de saúde.

Com este empreendimento como instrumento de estudo deste trabalho, será dissecado a reciprocidade do crescimento de uma determinada corretora de seguros e buscar analisar a intrínseca relação do planejamento estratégico dessa organização como a ferramenta a qual a impulsionou e acompanhou esse cenário de avanço no mercado brasileiro.

Buscando explorar como foi o impacto da gestão estratégica internamente em cada um dos setores e os seus colaboradores, tanto quanto a prospecção das negociações e como essas ações e gestão correspondem aos resultados positivos da expansão da companhia.

## 1.1 Justificativa

Tendo em vista a necessidade da expansão empresarial e uma administração bem-sucedida como meio para alcançá-la, e as mudanças que ela acarretaria a curto e longo prazo, notou-se a possibilidade de gestão estratégica como ferramenta para o crescimento de uma corretora de seguros em Ribeirão Preto - SP.

## 1.2 Questões de pesquisa

1. Quais foram os meios de prospecção de clientes usados para atingir a atual cartela?
2. Como foi o processo de adaptação na inclusão de mais sócios no negócio?
3. Qual o desenvolvimento para o planejamento ser bem-sucedido?

4. Quais as atuais mudanças no gerenciamento da empresa com os novos colaboradores?
5. Como ocorreu o impulsionamento do Marketing acerca dos novos produtos?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo Geral**

Analisar a importância do planejamento da Gestão Estratégica como ferramenta para o crescimento de uma corretora de seguros em Ribeirão Preto - SP.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Estudar os meios de prospecção de clientes usados para atingir a atual cartela.
2. Analisar o processo de adaptação na inclusão de mais sócios no negócio.
3. Examinar o desenvolvimento para o planejamento ser bem-sucedido.
4. Avaliar as atuais mudanças no gerenciamento da empresa com os novos colaboradores.
5. Investigar como ocorreu o impulsionamento do Marketing acerca dos novos produtos disponíveis.

### **1.4 Métodos e técnicas**

Esse projeto é um levantamento do planejamento da gestão estratégica utilizada como ferramenta para o crescimento de uma corretora de seguros em Ribeirão Preto. Serão utilizados os métodos de pesquisa básica e exploratória, para gerar conhecimentos novos para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista e proporcionar maior familiaridade com a situação, respectivamente.

Para a documentação, será utilizado a pesquisa bibliográfica e quantitativa, trazendo conceitos e estudos de trabalhos e materiais já elaborados para o fomento

do objeto em estudo, e quantificar opiniões e dados relativos à gestão estratégica utilizada como ferramenta da corretora de seguro em estudo.

E concluindo, será usado a entrevista como instrumento de coleta e retenção de informações dos entrevistados respectivos ao objeto em estudo, sendo uma entrevista de caráter padronizada para a obtenção de informações e dados concisos.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O Seguro, do latim “securu”, é a maneira de transferência de risco na qual o segurador, mediante a um contrato, se obriga a indenizar o segurado na hipótese de ocorrência de um sinistro (fato danoso à vida, à saúde, aos direitos ou ao patrimônio do seguro). (ALVES, 2022)

“Todos, sabemos que o risco existe, pois de outro modo não haveria necessidade de seguro. Em se tratando de patrimônio, focalizando um só indivíduo, a perda é aleatória, é uma possibilidade, podendo ou não ocorrer. Focalizando uma coletividade, a perda torna-se uma certeza, pois, fatalmente, em dos seus indivíduos será atingido.” (MARTINS-COSTA, 2000, p.61).

ROCHA (2008) afirma: "Quando se adquire um contrato de seguro, na verdade compra-se um contrato de serviço que pode ser utilizado pelo comprador ou não. Trata-se assim de um produto totalmente intangível, pois quem compra certamente não gostaria que fosse necessário utilizar”

Segundo ALVES (2022) os seguros podem ser divididos em dois: o ramo de Vida e o ramo de Não-Vida. Digamos que todos os seguros que são do ramo de Vida, são aqueles seguros vistos como clássicos, de vida-risco e seguros para operações financeiras, como por exemplo, aplicações financeiras, já os seguros do ramo de Não-Vida são os seguros de bens patrimoniais, de responsabilidades e de pessoas, com exceção do seguro de vida.

### 2.1. A importância das Corretoras de Seguros na sociedade contemporânea

Muito embora a Antiguidade desconhecesse o seguro, os antigos tinham noção do risco e por isso sempre buscaram proteção contra os danos que economicamente os ameaçavam. (GONÇALVES, 2020)

Pode-se dizer que a prática da atividade seguradora é tão antiga quanto a civilização. Há registro da existência de modalidade rudimentar de contrato de seguro firmado entre condutores de caravanas da Mesopotâmia 2.250 anos antes da era cristã, para proteção contra a perda de burros usados no transporte, quando esses viravam vítimas de feras ou de ladrões (LIMA, 2018)

Com o surgimento das civilizações, uma das consequências imediatas foi o comércio. Este movimento, adicionado às rotas comerciais cada vez mais longas,

sempre ofereciam muitos riscos aos navegantes. (ALVES, 2022)

No ramo da navegação, também foi adotado o princípio de seguro entre os fenícios. Entre os navegadores existia um acordo garantindo a quem perdesse um navio, a construção de outro, o qual seria pago pelos demais participantes da mesma viagem. (HOFFMANN; PÉREZ, 2015)

O seguro de coisas tem origem remota, nos caminhos e dunas do antigo Extremo Oriente, durante as rotas de caravanas dos camaleiros, que, entre si, pactuavam em quotas a eventual cobertura por perda de seus animais, durante as longas viagens. Tal prática também foi difundida pelos navegantes hebreus e fenícios, com o tombo de um “pacto de reposição” das embarcações perdidas nas empresas marítimas de ousadia e perigo. Seguiram-se novos experimentos de concessões de empréstimos como garantias de viagens e transportes marítimos, operações de natureza especulativa proibidas em 1243 pelo Papa Gregório IX. A forma contratual do seguro, tal como é conhecida, ocorreu em 1374, conforme ata lavrada no Arquivo Nacional de Gênova. (DINIZ, 2009)

Assim, se tornou imprescindível a criação de novos mecanismos de proteção ao comércio, surgindo assim o Contrato de Seguro Marítimo, no qual passou a existir a figura do segurador que assumia o risco financeiro de uma operação, mediante ao pagamento de um determinado valor. (ALVES, 2022)

### **2.1.1. Surgimento do Seguro no Brasil**

O início da atividade seguradora no Brasil se deu com a abertura dos portos ao comércio internacional, pelo então rei de Portugal Dom João VI em 1808. (BAIROS, 2018)

[...]. Neste ano, em 24 de fevereiro, a "Companhia de Seguros BOA-FÉ" foi a primeira sociedade de seguros a funcionar no país[...]. (HOFFMANN; PÉREZ, 2015)

Somente no ano de 1850, com a promulgação do Código Comercial Brasileiro (Lei nº 556, de 25 de junho de 1850) é que o seguro marítimo foi pela primeira vez estudado e regulado em todos os seus aspectos por uma lei brasileira (BAIROS, 2018)

A criação do Código Comercial Brasileiro foi de suma importância para o desenvolvimento do mercado securitário no Brasil, incentivando o aparecimento de diversas seguradoras, que passaram a operar não somente com o ramo de seguro marítimo, expressamente previsto na legislação, mas, também, com o seguro terrestre. Até mesmo a exploração do seguro de vida, que até então era proibido expressamente pelo Código Comercial, foi autorizada em 1855, sob o fundamento de que o Código Comercial só proibia o seguro de vida quando este era feito juntamente com o seguro marítimo. Com a expansão do setor, diversas companhias de seguros estrangeiras começaram a se interessar pelo mercado securitário brasileiro, surgindo, por

volta de 1862, as primeiras sucursais de seguradoras estrangeiras no Brasil. (BAIRROS, 2018)

Os contratos de seguro permanecem até os dias atuais, regulados pelo Código Civil de 2002, qual dispõe que, “Pelo contrato de seguro, o segurador se obriga, mediante o pagamento de um prêmio, a garantir interesse legítimo do segurado, relativa à pessoa ou coisa, contra riscos predeterminados”. (HOFFMANN; PÉREZ, 2015)

## **2.2. As principais atualizações no mercado das corretoras e seguradoras no Brasil.**

O mercado segurador está em constante desenvolvimento, crescimento e democratização da proteção em todo o território nacional, na busca de potencializar a carreira do corretor, fortalecer o mercado de seguros brasileiro e elevar a consciência da população sobre a importância da proteção do seguro. O ano de 2023 tende a ser desafiador devido às circunstâncias internacionais como a guerra e inflação mundial, além da queda no poder de compra da população brasileira, endividamento e incertezas políticas, mas que oferece, em uma contrapartida, contextos de crescimento, em decorrência da observação e adaptação da iniciativa privada. (APÓLICE, 2023).

Segundo (APÓLICE, 2023), a inflação gerada pelo aumento da oferta monetária, pelo desequilíbrio nas cadeias logísticas, a redução da oferta de gás e energia em função da pandemia e da guerra na Ucrânia, nos mercados brasileiro, norte-americano, europeu e latino atinge diretamente o fluxo de capitais.

“No Brasil, essa falta de liquidez afeta diretamente o segmento de resseguros, além do aumento de sinistralidade em função da pandemia e das fortes estiagens que atingiram o Brasil em 2021 e 2022. Por consequência, o mercado compra menos risco e isso deve ser observado ainda em 2023 e 2024. Desta forma, fica mais restrita a aceitação de alguns riscos mais complexos”. (SILVA, 2023).

Uma das tendências é a capacidade de tornar a jornada do cliente mais rica e ampliar a sua percepção sobre o valor da marca. (APÓLICE, 2023).

Com isso, os empreendedores de todos os setores trabalharão o cliente como o centro dos negócios, sendo a alma da operação. Por isso, haverá uma busca de seu encantamento constante como tarefa diária e um planejamento contínuo das atividades. (APÓLICE, 2023).

“Muito mais que exercer as suas atividades, o corretor precisa avaliar o mercado e usar de soluções que favorecem a sua rotina para que ele consiga

empreender com sucesso e ultrapassar as adversidades externas”. (LIDE MULTIMIDIA, 2023).

Outra tendência está em estreitar relações. Um estudo da Adobe explicita que três quartos dos executivos do mundo dizem que se tornou mais difícil estabelecer uma relação de confiança desde a pandemia, o que gera um ponto de atenção em relação a uma ligação mais próxima com a comunidade. Isso intensifica a necessidade para 2023 de estimular as relações humanas para ampliar a conectividade das marcas com a cultura, a comunidade ou seus consumidores. (APÓLICE, 2023).

“Acredito que em 2023, o sentimento de comunidade e as relações de parcerias estarão ainda mais presentes”. (APÓLICE, 2023).

“Será necessário atuar com criatividade e responsabilidade. Acreditamos que fatores como gestão de dados e cibersegurança também serão cada vez mais essenciais para tornar esse processo confiável e sustentável para todos os públicos. É necessário engajarmos essa transformação digital em todos os nossos pontos de contato. Para 2023, queremos continuar priorizando a inovação”. (APÓLICE, 2023).

Sabemos que a tecnologia, [...]. Além de inovar, também traz uma melhor experiência para os clientes, mais flexibilidade e, principalmente, conecta seguradoras e corretores com públicos estratégicos. (APÓLICE, 2023).

Além das ferramentas de tecnologia a comunicação mais rápida e prática é uma tendência, principalmente entre jovens consumidores. Mensagens de texto por WhatsApp, SMS ou outro serviço substituem cada vez mais os e-mails, inclusive em processos de vendas, acordos e avisos. E por isso, também o uso das redes sociais entra nessa estratégia e é importante que as corretoras busquem maneiras de digitalizar a atuação das suas operações. (APÓLICE, 2023).

De acordo com APÓLICE (2023), produtos tradicionais como Residencial e Automóvel, além dos Empresariais para pequenas e médias empresas, devem crescer mesmo com o aumento nas taxas praticadas pelas seguradoras.

“Os corretores devem ficar atentos também aos produtos de vida, saúde e previdência. As pessoas estão cada vez mais sensíveis e inseguras, fenômeno mundial”. (APÓLICE, 2023).

Para este ano, o foco também está em tornar a experiência personalizada para que os clientes tenham soluções sob medida para suas necessidades. Diversas empresas já vêm olhando para a diferença de consumo das gerações e das necessidades de cada público, e o mercado segurador não

é diferente. Por isso que a comunicação entre empresa e cliente deverá ser cada vez mais assertiva. (APÓLICE, 2023).

“É não ter medo de conhecer as plataformas, hubs e startups que trazem soluções facilitando a vida do corretor na administração de seus processos”.  
(APÓLICE, 2023).

“Corretores preparados, atualizados com as soluções tecnológicas, que estejam dispostos a compartilhar oportunidades com colegas com o mesmo perfil, que se especializem em determinado produto sem deixar de entregar uma boa consultoria aos seus clientes, terão sucesso mais rápido”  
(FERREIRA, 2023).

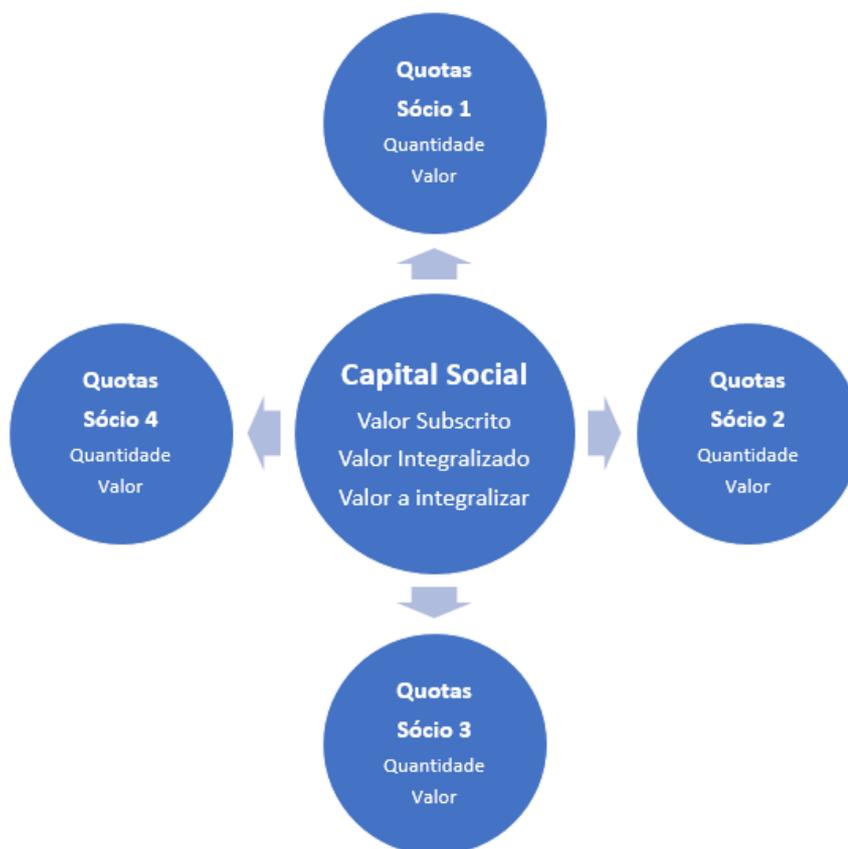
### **2.3. Divisão do Capital Social na Sociedade Limitada**

Segundo TEIXEIRA LEITE (2016) em sociedades limitadas, o capital social consiste no valor investido pelos sócios para iniciar as atividades empresariais. O início da criação de uma empresa começa com a seleção do setor econômico a ser explorado e a estimativa dos investimentos essenciais.

Por definição: Capital Social é o valor investido que será colocado a disposição da empresa por cada um dos sócios, seja bens financeiros ou bens materiais.  
(SEBRAE, 2013)

O SEBRAE (2017) complementa também que no que diz respeito a investimentos financeiros, não existe uma exigência legal para que as sociedades limitadas realizem a integralização de um valor mínimo no momento da sua constituição.

**Figura 2.1 – Exemplo de divisão de quota do Capita Social**



Fonte: Engenharia Societária (2023)

### **2.3.1. A divisão do Capital entre os sócios deve estar expressa no Contrato Social da Sociedade Limitada:**

O contrato social deverá especificar o valor do capital social em moeda corrente nacional (reais), correspondente à soma do dinheiro e o valor total dos bens transferidos. Deve-se especificar também o número de quotas em que o capital se divide e o valor de cada quota, bem como o número e o valor total das quotas de cada sócio. Nas sociedades limitadas, cada sócio pode ter uma ou mais quotas, e estas podem ter valores iguais ou diferentes (Código Civil, art. 1.055, "caput"), desde que tudo seja descrito detalhadamente. (Engenharia Societária 2023)

### **2.4. Desenvolvimento de um planejamento estratégico**

Segundo MAXIMIANO (2011, p. 101), a ideia original de estratégia aplica-se a situações de concorrência, como guerra, jogos e negócios, mas que no mundo contemporâneo as empresas competem e cooperam entre si. Além disso, a estratégia

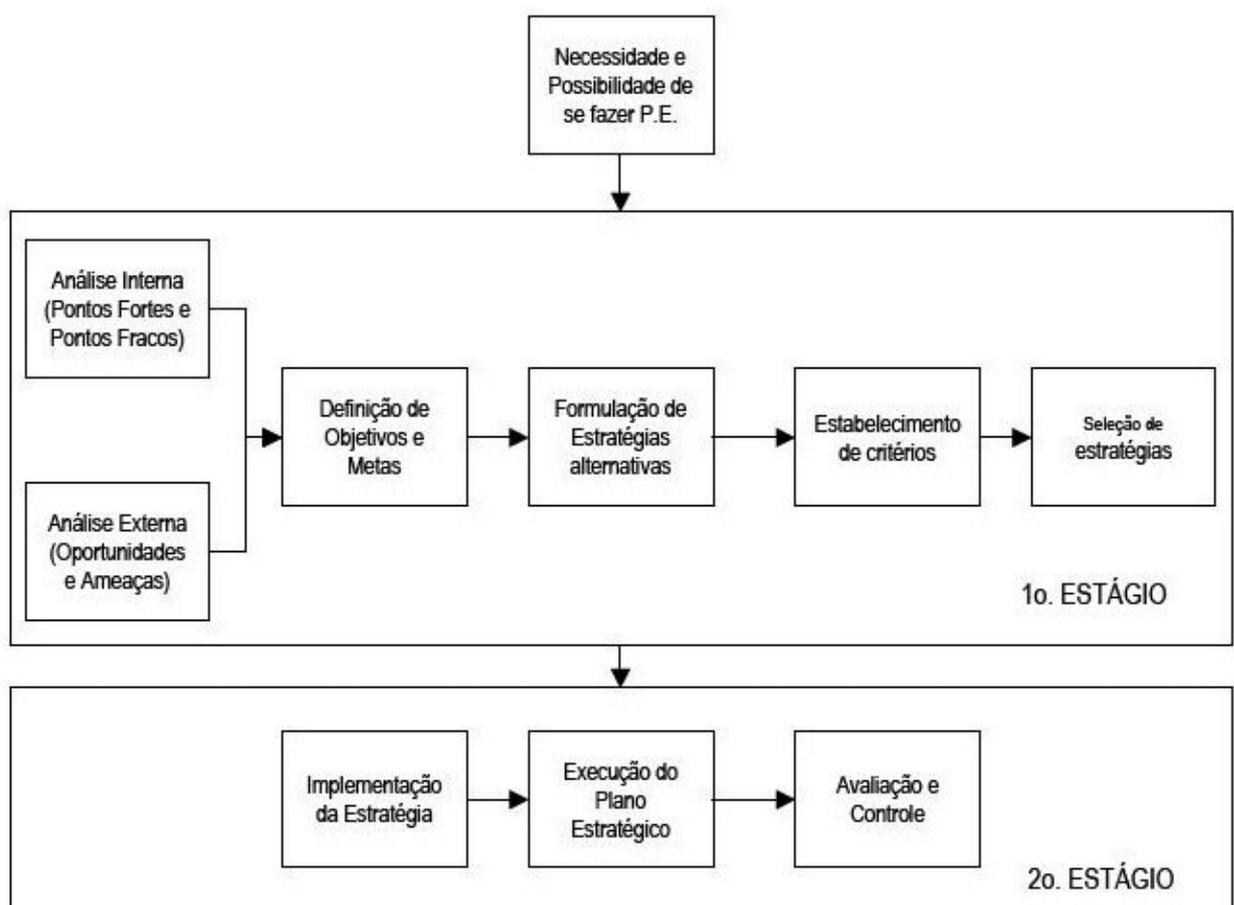
passa a abranger quaisquer situações que envolvam definição de objetivos e a escolha dos meios para realizá-los.

Planejamento estratégico é o processo de estruturar e esclarecer os caminhos da organização e os objetivos que ela deve alcançar. (MAXIMIANO, 2011)

O processo de planejamento estratégico aplica-se à organização em sua totalidade (ou estratégia corporativa) e a cada uma de suas partes (MAXIMIANO, 2011).

MAXIMIANO (2011) e LIMA FILHO (Apud. FISCHMANN, 1987) esquematizam que no planejamento estratégico há uma sequência de análises que configuram os determinados elementos, demonstrados na figura 2.1:

**Figura 2.2. - Diagrama simplificado do processo de Planejamento Estratégico**



Fonte: LIMA FILHO (Apud. FISCHMANN, 1987, p. 37)

### 2.4.1. Concorrência

De acordo com PORTER (1991), a estratégia é um mecanismo de defesa contra as forças competitivas do mercado que são denominadas como as Cinco Forças do Mercado (Porter's Five Forces) pelo autor, e que atuam de forma com que aumente as chances da empresa de obter um retorno maior sobre o investimento que fora realizado.

E de acordo com a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) o Brasil registrou um grande aumento de corretoras de seguros com um crescimento de 1.690 corretoras novas, entre janeiro e abril de 2022. (INSURTALKS, 2022)

Esse número que caracteriza o crescimento da concorrência, traz a necessidade da Análise do ramo de negócios pela Análise SWOT, que segundo MAXIMIANO (2011, p. 108) pode ser feito com base no modelo proposto por PORTER (1991).

**Figura 2.3 – Diagrama de Análise SWOT**

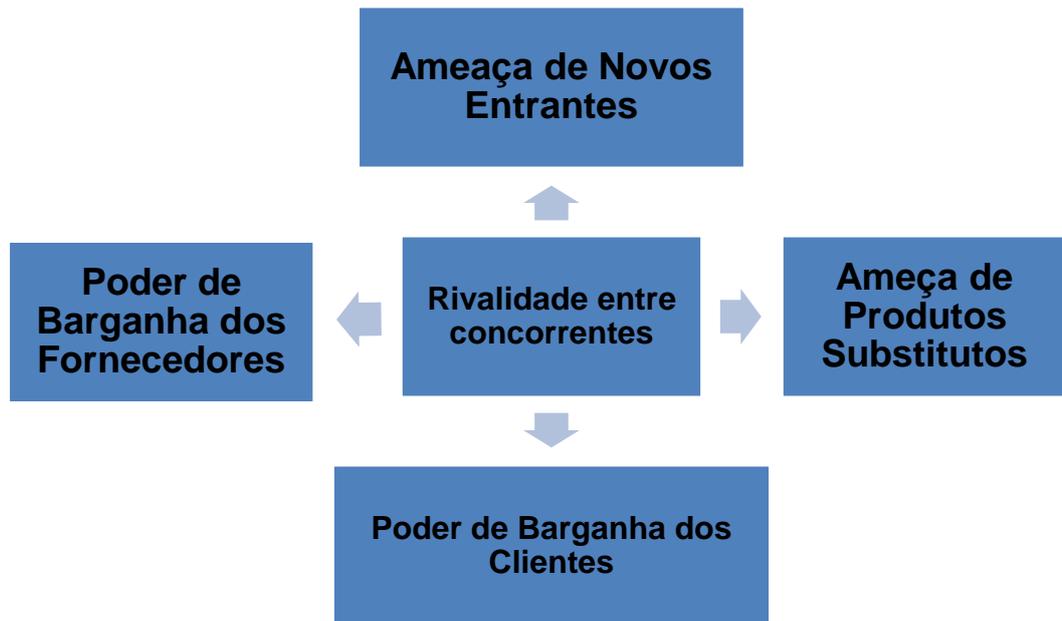


Fonte: Rock Content (2023)

Dentro das 5 forças de Porter que analisam diretamente a concorrência temos a Ameaça de entrada de novos concorrentes, que traz a reflexão “Se os concorrentes conseguem entrar em seu mercado com pouco dinheiro e esforço, você precisa ajustar sua estratégia para lidar com uma possível competição.” (Lucidchart, 2023). E

a Rivalidade entre os concorrentes que analisa a capacidade dos concorrentes e a sua força segundo a Lucidchart (2023), e isso com base nas 4 forças anteriores, como demonstra o diagrama:

**Figura 2.4 – Análise de estratégia competitiva das cinco forças de Porter**



5trstyd8Fonte: Lucidchart

## 2.5. Meios eficientes de prospecção de clientes

Quem trabalha com vendas certamente já se perguntou sobre como prospectar clientes de forma mais eficiente. O problema é que há negócios que possuem modelos pouco previsíveis de geração de demanda, com os times de Marketing fazendo um papel passivo no processo. Pouco se investe em ações de prospecção e espera-se que as oportunidades cheguem por conta própria. Entender o que é prospecção de clientes e como ir em busca dos consumidores certos pode ajudar a tornar esse cenário mais previsível. (DIGITAIS, 2020).

Prospectar é buscar consumidores que correspondam ao perfil de clientes da empresa para apresentar as soluções da marca, estabelecer uma relação com ele e conduzi-lo ao longo de sua jornada de compra para que a conversão aconteça e a venda seja realizada. (ZENDESK, 2021).

Se seu foco é fazer a sua marca crescer em volume de vendas, a prospecção de clientes deve ser uma tarefa ininterrupta. Porém, isso não quer dizer fazer diversas ligações sem propósito ou direcionamento, afinal, é preciso ter planejamento. Além disso, é necessária uma boa dose de paciência e evitar desistir na primeira negativa, afinal, na maioria das vezes é preciso fazer inúmeros contatos com cada lead até que o potencial cliente de fato esteja preparado para fechar negócio com sua empresa. (ZENDESK, 2021).

Segundo a SANTOS (2021), um lead é alguém que deu suas informações de contato (nome, e-mail, telefone, etc.) em troca de uma oferta valiosa em seu site, como conteúdo, ferramenta, avaliação ou pedidos sobre produto/serviço.

Segundo MARKETING, ABS (2019), apesar de terem consciência desse aspecto, muitos gestores apresentam dificuldades de estruturar uma ação comercial eficiente, como também, de definir as práticas mais vantajosas ao seu negócio.

Prospecção de clientes não é só pegar contatos em uma lista qualquer e ligar sem muito planejamento para tentar vender — essa é, aliás, uma maneira pouco eficiente de aproveitar o tempo da equipe. O melhor é fazer esse processo com planejamento. Por isso, antes de prospectar clientes, defina quem são os seus leads de interesse e, mais importante ainda, com que tipo de lead você não quer fazer negócio. (DIGITAIS, 2020).

## **2.6. Impulsionamento do Marketing das novas modalidades de seguros**

Para Dombrowski (2001), as estratégias de marketing são os meios pelos quais os objetivos de marketing são alcançados. São as decisões relacionadas aos elementos do composto de marketing, seja produto, preço, canais de distribuição e promoção.

O lançamento de um novo produto, como uma apólice de seguros, pode ser plenamente aceito, parcialmente ou totalmente descartado pelo mercado, vai depender do que se está lançando e para quem um produto pode ser novo em determinado mercado e não ser novo em outro. No planejamento e no desenvolvimento de um novo produto deve-se ter atenção à fase do projeto, fase esta que pode determinar uma situação de fracasso ou sucesso (COBRA, 1997).

Além de entender as necessidades e expectativas do cliente, o marketing de serviço considera que o nível de disposição do ser humano não é linear e constante diariamente, o que pode refletir na heterogeneidade dos serviços (RIBEIRO, 2022)

O composto de marketing precisa ser constituído de forma que se atinja o mercado-alvo definido pelo planejamento. (PICKLER, 2014)

Para Gordon (1998), o marketing de serviço se traduz no relacionamento com o cliente, dessa forma a concentração, compreensão e a administração de uma contínua colaboração entre os fornecedores e seus clientes selecionados, garantindo assim a criação de valores múltiplos. Conseguindo-se essa relação, todas as partes ganham, havendo assim a satisfação de clientes assim como a satisfação de fornecedores.

No momento em que o cliente entra em contato com o setor de serviços da empresa, forma sua opinião sobre a qualidade do serviço. A forma pelo qual este momento é desenvolvido é que vai transformar em uma experiência positiva ou negativa. (RIBEIRO, 2022)

A promoção é a parte do marketing que mais aparece, pois é percebida mais facilmente pelas pessoas de uma forma geral. Shimoyama e Zela (2002) descrevem cinco ferramentas promocionais: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, força de vendas e marketing direto.

O mercado brasileiro de seguros, previdência complementar aberta e capitalização tem crescido a taxas acima da média de crescimento anual e as perspectivas indicam que a expansão acelerada continuará no futuro. (BAIRROS, 2018)

Aliada a eficiência, pode-se destacar também que os processos digitais fazem com que a empresa atinja uma eficácia muito alta, já que as tarefas são executadas com uma alta qualidade possuindo o mínimo de erros dentro do processo. (ALVES, 2022)

Deste modo, [...], recomenda-se o estudo da transformação digital e da aplicação da inteligência artificial nas empresas com o objetivo de trazer uma melhor eficiência e eficácia em suas operações. (ALVES, 2022)

### **3. PESQUISA DE CAMPO**

O tema central deste trabalho é compreender o planejamento da Gestão Estratégica como ferramenta de crescimento de uma corretora de seguros na cidade de Ribeirão, e para essa dissertação foi optada a aplicação de um questionário online enviado por e-mail ao sócio e proprietário da seguradora. A pesquisa foi realizada na semana do dia 15 de maio de 2023 e respondida no dia 17 de Maio de 2023.

#### **3.1. Entrevista com o proprietário**

O questionário enviado de forma online através de e-mail pela plataforma do Google Gmail foi direcionado ao sócio diretor e proprietário da seguradora. A pesquisa possibilitou compreender quais decisões foram tomadas pelo proprietário que moldaram a Gestão Estratégica da empresa através do planejamento da diretoria da seguradora, na qual foi acrescida de sócios como parte das decisões estratégicas, e que resultaram no crescimento da empresa conforme aplicado as decisões ao cumprimento das metas estabelecidas pelos sócios e proprietário

O questionário constituiu de 12 perguntas abertas, das quais contemplam a visão da empresa sobre a prospecção de clientes, adaptação na inclusão de mais sócios no negócio e a adaptação no gerenciamento da empresa consequente a isso, o desenvolver do planejamento voltado a resultados de sucesso e o impulsionamento de Marketing pela seguradora.

#### **3.2. Questionário**

##### **3.2.1. Quais foram os meios de prospecção de clientes utilizados para chegar na atual cartela?**

R: Como estou no mercado há quase 15 anos, a forma de prospecção muda conforme o tempo. No início foi fazendo uma prospecção mais ativa, fazendo telemarketing em empresas, pedindo indicações de amigos, parentes e clientes. Hoje em dia, as indicações chegam naturalmente, e prospectamos via redes sociais também.

### **3.2.2 Como foi a adaptação com a entrada de mais sócios na empresa?**

R: Comecei sozinho em 2009, e em 2011 2 amigos começaram a descarregar vendas no meu código, porém sem vínculo de sociedade. Em 2015, eu já tinha uma carteira de clientes consolidada de 6 anos, decidi me unir com o Ramos, que já tinha clientes desde 2011. Nessa união, o Monteiro e o Renato vieram para a sociedade para agregar, e principalmente, dividir os custos, já que nossa sociedade é como se fosse uma cooperativa, ou seja, cada um tem seus clientes e faz suas vendas, e nós só dividimos custos fixos.

### **3.2.3 Como foi desenvolver um planejamento para ser bem-sucedido?**

R: A principal forma para ter sucesso, é traçar as metas que quer alcançar e trabalhar para atingi-las. Se você não sabe o que quer, você não sabe como conquistar

### **3.2.4. Quais foram os eventos iniciais que demonstraram que a empresa obteve um crescimento considerável?**

R: A partir do momento que traçamos as nossas metas, e fazemos a análise dos dados obtidos, mensalmente, semestralmente e anualmente, nós podemos avaliar o percentual de crescimento em cada ramo/produto, e a partir disso saber onde podemos melhorar. Conseguimos verificar que estávamos no caminho certo, quando passamos a ser reconhecidos pelas seguradoras, onde eles passaram a demonstrar interesse no nosso projeto, e junto com a gente traçaram objetivos que caso conseguíssemos atingir, fôssemos premiados por isso

### **3.2.5. Quais os desafios que essas mudanças causaram após terem sido identificadas?**

R: O maior desafio é a mudança do jeito de compra dos nossos clientes. Há 10 anos atrás, ficamos pendurados nos telefones, a forma de envio de orçamentos era basicamente por e-mail, e fazíamos a ligação para explicar o que estávamos oferecendo. Hoje isso se tornou mais fácil. Tudo é feito via WhatsApp, e para nós e para o cliente se torna tudo muito ágil.

### **3.2.6. Quais atitudes foram tomadas para modificar o gerenciamento da empresa?**

R: Em 2019, decidimos que estávamos muito atarefados com a parte administrativa, e isso estava nos atrapalhando comercialmente, fazendo com que nosso tempo destinado e venda diminuísse. A partir de então, decidimos que deveríamos contratar uma pessoa para fazer a parte administrativa, e foi aí que vimos que essa atitude deveria ser tomada a tempos.

**3.2.7. Qual a justificativa para a adição de novos colaboradores para a melhoria do gerenciamento das atividades da empresa?**

R: Quanto mais pessoas envolvidas no negócio, de forma que agilize processos e nos de tempo para vender, isso faz com que a empresa cresça naturalmente.

**3.2.8. Quais ferramentas de Marketing eram usadas para promover e divulgar a empresa e seus produtos?**

R: Atualmente Redes Sociais, tais como Facebook, Instagram, LinkedIn e Google. Mas já fizemos panfletos, banners, ações externas em feiras e empresas.

**3.2.9. As mesmas ferramentas foram utilizadas após a adição dos novos produtos? Se sim, justifique a escolha.**

R: Hoje em dia qualquer tipo de produto se encaixa bem para ser divulgado na internet. Cada um com seu público específico.

**3.2.10. A adição de novos serviços e produtos também pode ser considerada uma estratégia de Marketing. Quais foram os critérios para a escolha dos novos produtos a serem disponibilizados?**

R: No nosso ramo temos mais de 100 opções de produtos para comercializar, porém escolhemos somente alguns para que possamos ser referência e termos autoridade em falar/oferecer aos clientes. O critério a ser escolhido para que possamos iniciar a venda do produto sempre é: Necessidade no mercado, Benefício ao cliente e Rentabilidade.

**3.2.11. Comente sobre alguns desses novos produtos e serviços que passaram a ser oferecidos e que podem ter sido responsáveis pelo aumento da carteira de clientes.**

R: O produto principal que foi adicionado na nossa carteira e que tivemos êxito foram os Planos e Seguros Saúde. Esse produto se enquadrava de maneira perfeita no nosso critério de escolha citado acima.

**3.2.12. O planejamento estratégico é uma atividade que deve ser desenvolvida periodicamente. Como a empresa vê, analisa ou pensa nisso para o futuro? O que a empresa pretende fazer em relação aos futuros planejamentos?**

R: Aqui na corretora temos uma reunião toda semana, onde discutimos dados, metas e novos projetos de crescimento. Temos metas que traçamos para 1, 5 e 10 anos, para que possamos saber quem somos e quem queremos ser em um tempo futuro.

#### 4. ANÁLISE DE DADOS E CONCLUSÃO

Como apresentado na pesquisa de campo realizada, a atualização no mercado deste ramo pode abranger por volta de 100 produtos diferentes, a corretora em estudo optou por inserir seguros de saúde em sua carteira. Como é afirmado pela Revista Apólice, o foco deste ano está em tornar a experiência personalizada para que os clientes tenham soluções sob medidas.

O sócio proprietário afirma que o critério da escolha dos seguros que fazem parte de sua abrangência é a necessidade de mercado, benefício ao cliente e rentabilidade. Na revisão bibliográfica é destacado a fala de Revista Apólice de que além de exercer suas atividades, é necessária a avaliação do mercado e a utilização de soluções que apresentem o aprimoramento de sua rotina para que possa empreender com sucesso e ultrapassar adversidades externas

Na pesquisa de campo, é apresentado pelo proprietário que é imprescindível que haja o bom entendimento do que realmente se quer alcançar como objetivo, o que de fato está em concordância segundo MAXIMIANO (2011), onde o autor indica que é necessário esse esclarecimento dos objetivos no traçar a estratégia para que seus objetivos sejam alcançados. Além disso, a organização por parte da corretora nas ações de reuniões com os sócios complementa o que MAXIMIANO apresenta, o estruturamento das ações e decisões pela corretora e seus sócios aplicam-se em totalidade ao seu negócio e estão de acordo com o que propõe o diagrama da Figura 2.1 de LIMA FILHO apud. FISCHMANN (1987), pois na estratégia apresentada pelo proprietário é decidido os objetivos a curto e longo prazo, e se amplia as outros setores como o do impulsionamento de marketing e a escolha dos produtos oferecidos por critério estratégico.

Na divisão dos sócios, se vê inclusa a divisão entre sócios descrita pelo sócio diretor que na constituição da sua empresa se juntou a mais parceiros para agregarem ao grupo de proprietários da seguradora. No entanto no questionário não é expresso como ocorreu a divisão em questão de cotas no valor de seu capital social, o qual o SEBRAE (2013) o define, e que ao complementar exprime que não há exigências de valor mínimo do investimento. O agregar de novos responsáveis se deu ao encargo do crescimento das cartelas de clientes de cada um.

Durante a pesquisa de campo, observa-se que o sócio diretor de uma determinada corretora de seguros cita sobre a evolução e modernização no mercado de trabalho a que pertence, comparando a atual tática de venda com a utilizada há dez anos. De acordo com a revisão bibliográfica deste estudo, isso se deve pela inovação da tecnologia e pôr como ela traz mais conectividade e flexibilidade com o público desejado.

Identifica-se também que o sócio diretor entrevistado comenta sobre os meios de prospecção por ele utilizados. Estando há quase quinze anos no mercado das

seguradoras, as prospecções atuais vêm por meio de indicações e redes sociais, mas já vieram por telemarketing ativo também. Na revisão bibliográfica, nota-se que a prospecção de clientes deve ser ininterrupta e que de fato, o uso das redes sociais para Marketing é atual e se deve ao avanço tecnológico.

Em conclusão, por meio da pesquisa com dados e depoimentos coletados, foi possível compreender como a seguradora organizou-se para obter seu crescimento por meio do planejamento individual do sócio diretor da empresa. E que do fruto desse planejamento e o cumprimento das estratégias voltadas a captação de leads, que futuramente foi acrescida com os sócios dos quais trouxeram os clientes que adquiriram também em suas carreiras individualmente, foi feita a gestão que conseguiu cumprir as metas estabelecidas pela impulsionamento de suas redes de contatos pela evolução das redes sociais, o estabelecimentos dos produtos oferecidos dos quais, além de atenderam a demanda dos clientes em potencial, davam seu retorno bem sucedido dos quais atingiram metas que proporcionaram o crescimento da seguradora.

## REFERÊNCIAS

ALVES, João Motta, A IMPORTÂNCIA DA INOVAÇÃO DE PROCESSOS NAS CORRETORAS DE SEGUROS, 2022. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/27729>. Acesso em 06/03/2023

APÓLICE, Revista. Tendências do mercado de seguros em 2023. Blog da Revista Apólice, São Paulo, jan. 2023. Disponível em: <<https://www.revistaapolice.com.br/2023/01/tendencias-do-mercado-de-seguros-em-2023/>>. Acesso em: 27 mar. 2023.

ASB MARKETING. 8 técnicas de prospecção de clientes eficientes para ter sucesso. ASB Marketing, 2019. Disponível em: <https://www.asbmarketing.com.br/tecnicas-de-prospeccao-de-clientes-eficientes/>. Acesso em: 27 mar 2023.

BAIROS, Juliano Jaques. Recursos de tecnologia da informação para a corretagem de seguros: um estudo de caso. 2018. 56 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação) - Instituto Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ifsc.edu.br/bitstream/handle/123456789/307/TCC%20Juliano%20Jaques%20Bairros.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 mar. 2023.

COBRA, M. (1997) Marketing básico: uma perspectiva brasileira. 4.ed. São Paulo: Atlas.

DIGITAIS, Resultados. Saiba tudo sobre prospecção de clientes, do planejamento à ligação. Blog da Resultados Digitais, 2020. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/vendas/como-prospectar-clientes/>>. Acesso em 27 de março de 2023.

DINIZ, Maria Helena. Curso de direito civil brasileiro: Responsabilidade Civil. 19. e.d. São Paulo: Saraiva. 2005. v. 7.

DOMBROWSKI, M. R. Estratégias de marketing de forma cooperada em arranjos produtivos locais: o caso do apl. de malhas de Imbituva – PR. 2001. 180 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2001.

GONÇALVES, Thiago Moraes. O seguro prestamista: uma análise sobre a natureza jurídica e a importância socioeconômica, 2020. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/6005>. Acesso em 16/03/2023

GORDON, I. Marketing de Relacionamento: Estratégias, Técnicas e Tecnologia para Conquistar Clientes e Mantê-los para Sempre. 4 ed. São Paulo: Futura, 1998. 349 p

HOFFMANN, Eduardo; PÉREZ, Matheus Felde, DA RESPONSABILIDADE DO CORRETOR DE SEGUROS, 2015, 3º Simpósio sustentabilidade e contemporaneidade nas ciências sociais. Disponível em: <https://www.fag.edu.br/upload/contemporaneidade/anais/55954bed69398.pdf>. Acesso em 20/03/2023

INSURTALKS. O grandioso crescimento do mercado de corretores de seguros. Insurtalks, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.insurtalks.com.br/posts/o-grandioso-crescimento-do-mercado-de-corretores-de-seguros#:~:text=Um%20aumento%20de%20mais%201.690%20novas%20corretoras%20de,mais%20de%201.706%20novos%20corretores%20cadastrados%20da%20Susep>. Acesso em: 27 mar. 2023.

LIMA FILHO, Raimundo Nonato; BRUNI, Adriano Leal; CORDEIRO FILHO, José Bernardo. Planejamento estratégico em entidades do Terceiro Setor: uma análise na região metropolitana de Salvador. Revista de Administração e Contabilidade da FAT, Feira de Santana. 2010. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/275034023\\_Planejamento\\_Estrategico\\_e\\_m\\_Entidades\\_do\\_Terceiro\\_Setor\\_Uma\\_analise\\_na\\_Regiao\\_Metropolitana\\_de\\_Salvador](https://www.researchgate.net/publication/275034023_Planejamento_Estrategico_e_m_Entidades_do_Terceiro_Setor_Uma_analise_na_Regiao_Metropolitana_de_Salvador). Acesso em: 27 de março de 2023. Apud FISCHMANN A. A. Implementação de estratégias: identificação e análise de problemas. São Paulo, Tese (livre docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 1987.

LIMA, Cesar Aquino de. A História do Seguro. Revista Apólice 2018. Disponível em: <http://revistaapolice.com.br/2018/10/a-historia-do-seguro/> Acesso em: 07 de março 2023

LUCIDCHART. As cinco forças de Porter e o posicionamento estratégico. Lucidchart, [S.I.], 2023. Disponível em: <https://www.lucidchart.com/blog/pt/5-forcas-de-porter-planejamento-estrategico>. Acesso em: 27 mar. 2023.

MARTINS-COSTA, Judith. A boa-fé no direito privado: sistema e tópica no Processo obrigacional. Revista dos Tribunais, São Paulo, 2000. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5547214/mod\\_resource/content/1/MARTINS-COSTA%2C%20Judith.%20A%20Boa-F%C3%A9%20no%20Direito%20Privado.%20S%C3%A3o%20Paulo-%20Marcial%20Pons%2C%202015%2C%20p.%20281-290.%20%20.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5547214/mod_resource/content/1/MARTINS-COSTA%2C%20Judith.%20A%20Boa-F%C3%A9%20no%20Direito%20Privado.%20S%C3%A3o%20Paulo-%20Marcial%20Pons%2C%202015%2C%20p.%20281-290.%20%20.pdf) Acesso em: 21/03/2023.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Introdução à Administração. 2º edição. Atlas, 30 de setembro de 2011.

PICKLER, Cibelli de Medeiros. Ações estratégicas de marketing da Universidade Corporativa Seguros, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/129445>. Acesso em 26/03/2023

PORTER, Michael E. Estratégia Competitiva: Técnicas Para Análise de Indústrias e da Concorrência. São Paulo. Editora GEN Atlas, 2005.

RIBEIRO, Vanessa Cristina. Plano de marketing digital para empresa DGV Corretora de Seguros, 2022. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/232447>>. Acesso em 25/03/2023

ROCHA, Alex, Um modelo de qualidade gerencial para o processo de prestação de serviços entre plataformas de seguros e corretores de seguros, 2008. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/91094>. Acesso em 13/03/2023.

SANTOS, Eric. O que é um Lead? Entenda para que serve a gestão de Leads e como o seu negócio ganha com isso, 2021. Blog da Resultados Digitais. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/marketing/leads/>>. Acesso em: 15 de Maio de 2023.

SHIMOYAMA, C.; ZELA, D. R. Administração de marketing. FAE Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002.

ZENDESK. Como prospectar novos clientes? 11 dicas para aumentar suas métricas. Blog da Zendesk, 2021. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/prospectar-novos-clientes/#:~:text=Criar%20um%20relacionamento%20com%20o,personalizado%20faz%20toda%20a%20diferen%C3%A7a>. Acesso em: 27 mar. 2023. Reurbanização. São Paulo: Annablume, 1998. 150 p.

## APÊNDICES

### Apêndice A – Entrevista com sócio proprietário:

1. Quais foram os meios de prospecção de clientes utilizados para chegar na atual cartela?
2. Como foi a adaptação com a entrada de mais sócios na empresa?
3. Como foi desenvolver um planejamento para ser bem-sucedido?
4. Quais foram os eventos iniciais que demonstraram que a empresa obteve um crescimento considerável?
5. Quais os desafios que essas mudanças causaram após terem sido identificadas?
6. Quais atitudes foram tomadas para modificar o gerenciamento da empresa?
7. Qual a justificativa para a adição de novos colaboradores para a melhoria do gerenciamento das atividades da empresa?
8. Quais ferramentas de Marketing eram usadas para promover e divulgar a empresa e seus produtos?
9. As mesmas ferramentas foram utilizadas após a adição dos novos produtos? Se sim, justifique a escolha.
10. A adição de novos serviços e produtos também pode ser considerada uma estratégia de Marketing. Quais foram os critérios para a escolha dos novos produtos a serem disponibilizados?
11. Comente sobre alguns desses novos produtos e serviços que passaram a ser oferecidos e que podem ter sido responsáveis pelo aumento da carteira de clientes.
12. O planejamento estratégico é uma atividade que deve ser desenvolvida periodicamente. Como a empresa vê, analisa ou pensa nisso para o futuro? O que a empresa pretende fazer em relação aos futuros planejamentos?