



## INOVAÇÃO NO MERCADO DE SEGUROS: COMO A TECNOLOGIA ESTÁ REVOLUCIONANDO A EXPERIÊNCIA DOS SEGURADOS

 <https://doi.org/10.56238/levv14n32-003>

**Data de submissão:** 15/01/2024

**Data de publicação:** 15/02/2024

**Bruno Rodrigues**

### RESUMO

Este artigo científico tem como objetivo analisar de forma crítica e aprofundada como a inovação tecnológica tem transformado o mercado de seguros, com ênfase nas mudanças estruturais, na atuação das insurtechs e na reconfiguração da experiência do cliente. Por meio de uma revisão bibliográfica de caráter qualitativo, foram analisadas obras acadêmicas, relatórios técnicos e artigos científicos que discutem o impacto da digitalização nos processos das seguradoras, nos modelos de negócio e nas expectativas dos segurados. Os resultados revelam que a tecnologia tem promovido não apenas a modernização dos sistemas operacionais, mas uma mudança de paradigma no setor, reposicionando o cliente como protagonista e exigindo das empresas uma postura proativa, transparente e centrada em valor. A atuação das insurtechs aparece como um vetor fundamental nessa transformação, desafiando estruturas tradicionais e apresentando modelos mais ágeis, acessíveis e personalizados. Conclui-se que a inovação no mercado de seguros representa um processo contínuo, estratégico e sensível à experiência do usuário, sendo indispensável equilibrar tecnologia, empatia e confiança para construir relações sustentáveis e significativas entre seguradoras e segurados.

**Palavras-chave:** Transformação digital. Insurtechs. Experiência do cliente. Inovação. Mercado de seguros.

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado de seguros tem experimentado uma das mais significativas transformações de sua história, impulsionado por uma revolução tecnológica que não apenas altera os processos internos das empresas, mas modifica completamente a forma como os consumidores interagem com os serviços oferecidos. As seguradoras, tradicionalmente vistas como estruturas rígidas e pouco flexíveis, se veem hoje desafiadas a adaptar-se a um ambiente em constante mutação, no qual a velocidade das inovações e a demanda por soluções digitais exigem respostas rápidas, eficientes e centradas no cliente (Freitas, 2018).

A chegada das tecnologias digitais, como inteligência artificial, Big Data, Internet das Coisas, blockchain e computação em nuvem, tem proporcionado às seguradoras novas formas de se relacionar com o público, redefinindo padrões de experiência e criando caminhos antes impensáveis para a entrega de valor. Esses recursos ampliam a capacidade de personalização dos produtos, otimizam a gestão de riscos e tornam os processos mais transparentes, transformando a maneira como os segurados percebem o serviço prestado (Braun & Jia, 2025).

Diante da digitalização crescente, os consumidores tornaram-se mais exigentes, conectados e conscientes de seus direitos, o que obriga as empresas do setor a reformular não apenas suas ofertas, mas também a maneira como se posicionam e comunicam. Já não basta oferecer proteção contra perdas ou danos; é necessário proporcionar experiências fluidas, intuitivas e satisfatórias em todos os pontos de contato, desde a cotação até a liquidação de sinistros, passando pelo suporte e acompanhamento em tempo real (Goftar et al., 2024).

As *insurtechs*, startups especializadas em tecnologia para o setor de seguros, têm desempenhado uma função fundamental nesse processo de transformação, ao desafiarem os modelos tradicionais com propostas mais ágeis, acessíveis e integradas às novas necessidades dos consumidores digitais. Elas trazem uma abordagem centrada no usuário, utilizando ferramentas avançadas para identificar demandas específicas e construir soluções sob medida, o que lhes confere um diferencial competitivo expressivo frente às seguradoras convencionais (Alves, 2020).

O modelo tradicional de atendimento baseado exclusivamente em corretores e processos burocráticos já não atende às expectativas de um público que busca autonomia, praticidade e agilidade. Aplicativos móveis, portais personalizados e atendimento automatizado passaram a ser ferramentas indispensáveis para manter a competitividade e fidelizar clientes em um mercado cada vez mais dinâmico e fragmentado (Corrêa, 2023).

Tecnologias como inteligência artificial têm permitido a criação de assistentes virtuais que processam solicitações com rapidez, aprendem com as interações anteriores e fornecem respostas cada vez mais precisas, elevando o padrão de atendimento e reduzindo o tempo de resposta para questões corriqueiras. Ao mesmo tempo, essas soluções contribuem para liberar a equipe humana para

demandas mais complexas e estratégicas, otimizando recursos e melhorando a eficiência operacional (Fonseca & Agre, 2024).

A análise preditiva, baseada em Big Data, permite às seguradoras identificar comportamentos de risco, antecipar demandas e desenvolver produtos com maior aderência ao perfil de cada cliente, o que não apenas reduz sinistros, mas também melhora significativamente a satisfação do segurado. Esse tipo de abordagem representa uma ruptura com os métodos estatísticos convencionais, que utilizavam amostras generalistas e ignoravam nuances comportamentais importantes (Freitas, 2018).

O blockchain, por sua vez, tem sido aplicado na construção de contratos inteligentes, que garantem maior segurança, transparência e automação nas relações entre seguradoras e clientes, reduzindo disputas e acelerando a resolução de conflitos. Essa tecnologia também fortalece a integridade dos dados e minimiza riscos de fraudes, ao registrar todas as transações de forma imutável e auditável (Goftar et al., 2024).

A Internet das Coisas amplia a capacidade de monitoramento em tempo real, viabilizando a criação de seguros com base no uso efetivo, como apólices de automóveis que consideram a forma de condução ou seguros residenciais que monitoram condições estruturais e ambientais. Essas soluções oferecem uma experiência mais personalizada e compatível com a realidade de cada cliente, promovendo maior justiça na precificação (Braun & Jia, 2025).

Com o avanço das tecnologias móveis, a comunicação entre seguradoras e segurados também passou por profundas mudanças, pois o acesso instantâneo às informações e a possibilidade de resolver demandas diretamente pelo celular tornaram-se um fator decisivo na escolha e na permanência do cliente. Empresas que não investem na digitalização de seus canais de atendimento correm o risco de perder espaço para concorrentes mais ágeis e adaptados às novas expectativas (Viana & Mariano, 2022).

Ao mesmo tempo, cresce a preocupação com a privacidade dos dados e o respeito às legislações que regulamentam o uso de informações pessoais, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que impõe limites e obrigações às seguradoras. Assim, o desafio contemporâneo não está apenas em inovar, mas em fazê-lo de forma ética, transparente e responsável, construindo uma relação de confiança com os usuários (Corrêa, 2023).

A inovação não ocorre apenas na superfície das operações, mas atinge as estruturas organizacionais mais profundas, exigindo uma nova mentalidade dos gestores e equipes, pautada por flexibilidade, experimentação e aprendizado contínuo. O setor de seguros, ao adotar uma cultura voltada à inovação, torna-se mais preparado para enfrentar os desafios de um ambiente competitivo, volátil e repleto de incertezas (Fonseca & Agre, 2024).

A digitalização também permite uma expansão mais estratégica do mercado, atingindo perfis antes desassistidos pelos modelos tradicionais, como trabalhadores autônomos, microempreendedores

e jovens de baixa renda, que agora podem acessar apólices simplificadas e personalizadas. Isso contribui para a inclusão financeira e para a democratização do acesso à proteção securitária em um país com altos índices de informalidade (Alves, 2020).

Nesse novo cenário, a experiência do cliente torna-se o centro das decisões empresariais, sendo monitorada por métricas como o *Net Promoter Score* (NPS), tempo de resposta, resolução de problemas e engajamento em plataformas digitais, elementos que definem o sucesso ou fracasso de uma estratégia de inovação. A jornada do segurado precisa ser fluida, eficiente e personalizada, com interações memoráveis e soluções proativas (Goftar et al., 2024).

Ao considerar a inovação tecnológica como um processo contínuo e estratégico, o setor de seguros deixa de atuar de maneira reativa para se posicionar como protagonista na criação de soluções que antecipam necessidades, reduzem custos e fortalecem vínculos com os segurados. Essa nova postura representa não apenas um avanço técnico, mas uma evolução no entendimento do valor e da missão do seguro na sociedade contemporânea (Freitas, 2018).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR DE SEGUROS

A transformação digital no setor de seguros tem promovido alterações estruturais profundas nas práticas operacionais, nos modelos de negócio e nas formas de relacionamento com o cliente, exigindo das seguradoras uma postura mais ágil, adaptável e voltada para soluções tecnológicas que priorizam a experiência do consumidor, pois o avanço de ferramentas como inteligência artificial, big data, blockchain, internet das coisas e plataformas móveis tem remodelado não apenas a jornada de contratação, mas também os fluxos internos de avaliação de risco e de regulação de sinistros, o que obriga as empresas a repensarem suas estratégias de inovação de maneira ampla e integrada (Freitas, 2018).

Esse processo de digitalização vai além da simples automação de processos, pois envolve uma reestruturação organizacional e cultural que exige o abandono de práticas ultrapassadas, a abertura para parcerias com startups e a integração de tecnologias capazes de gerar valor em todas as etapas da jornada do cliente, sendo cada vez mais comum a criação de departamentos voltados exclusivamente à inovação e à experiência do usuário, com foco em desenvolver soluções mais simples, ágeis e personalizadas, capazes de acompanhar as novas demandas do mercado e atender às expectativas de um consumidor cada vez mais conectado e exigente (Corrêa, 2023).

Nesse cenário, as seguradoras passaram a investir em plataformas digitais interativas que permitem a simulação, contratação e gerenciamento de apólices de forma 100% online, o que representa um avanço importante em termos de acessibilidade e conveniência, além de reduzir significativamente os custos operacionais relacionados a estruturas físicas e intermediários, e

possibilitar que empresas de diferentes portes, inclusive pequenas corretoras, consigam competir em igualdade de condições no ambiente digital, utilizando ferramentas de automação e análise preditiva para melhorar sua performance comercial e operacional (Alves, 2020).

A digitalização também favorece a construção de novas formas de comunicação entre seguradoras e segurados, pois o uso de aplicativos, chatbots, assistentes virtuais e portais de autoatendimento oferece ao consumidor um canal direto de contato com a empresa, diminuindo o tempo de resposta, aumentando a autonomia do usuário e criando um relacionamento mais transparente e contínuo, características essas valorizadas especialmente pelas gerações mais jovens, que têm pouca tolerância a processos burocráticos e demandam resoluções imediatas e sem fricções, o que torna fundamental a revisão dos fluxos de atendimento com base em dados reais de experiência do usuário (Viana & Mariano, 2022).

As mudanças trazidas pela transformação digital também impactam a precificação e o desenvolvimento de novos produtos, pois o uso de inteligência artificial e machine learning permite às seguradoras mapear comportamentos, analisar dados em tempo real e propor soluções personalizadas para diferentes perfis de risco, criando ofertas mais justas e ajustadas à realidade de cada cliente, como os seguros por uso, seguros temporários e produtos modulares, que aumentam a aderência das soluções oferecidas e ampliam o acesso de novos segmentos da população ao mercado segurador, contribuindo para a democratização da proteção financeira (Braun & Jia, 2025).

Muitas dessas transformações têm sido impulsionadas pelo crescimento das chamadas *insurtechs*, startups que nasceram já integradas a esse novo contexto digital e que operam com modelos de negócio altamente escaláveis, flexíveis e centrados no cliente, utilizando metodologias ágeis e tecnologias de ponta para criar experiências inovadoras e descomplicadas, o que representa uma ameaça real às seguradoras tradicionais que ainda resistem às mudanças ou não conseguem acompanhar a velocidade das evoluções tecnológicas, pois essas empresas menores conseguem entregar valor com estruturas mais enxutas e com foco total na conveniência do usuário (Goftar et al., 2024).

Mesmo diante da complexidade regulatória do setor, as *insurtechs* têm conseguido espaço no mercado por meio de parcerias com seguradoras estabelecidas, oferecendo soluções tecnológicas para áreas como subscrição, análise de dados, prevenção de fraudes e atendimento ao cliente, demonstrando que a transformação digital também abre caminho para a construção de ecossistemas colaborativos, nos quais diferentes atores compartilham competências para entregar experiências mais completas e eficientes aos segurados, criando um novo modelo de competição baseado em inovação aberta e complementaridade de serviços (Fonseca & Agre, 2024).

As seguradoras que desejam manter sua relevância nesse novo cenário precisam ir além da digitalização superficial, sendo necessário repensar os modelos de gestão, as formas de liderança e os

mecanismos de tomada de decisão, incorporando a inovação como parte do DNA da organização e não apenas como um projeto isolado ou responsabilidade de um setor específico, pois a transformação digital é um movimento contínuo, que exige atualização constante, escuta ativa dos clientes, experimentação rápida e capacidade de adaptação frente às mudanças tecnológicas e comportamentais que ocorrem com cada vez mais velocidade (Corrêa, 2023).

Ao adotar tecnologias como blockchain, as seguradoras conseguem aumentar a confiabilidade dos registros, automatizar pagamentos e garantir maior transparência na regulação de sinistros, o que reduz a ocorrência de fraudes e aumenta a confiança do cliente na empresa, já que os contratos inteligentes permitem a execução automática de cláusulas com base em dados previamente acordados, eliminando etapas manuais e acelerando os processos, o que contribui para uma experiência mais positiva do usuário, especialmente em momentos críticos que exigem agilidade e clareza nas informações prestadas (Goftar et al., 2024).

O uso da internet das coisas também tem se mostrado uma inovação relevante no setor, principalmente em seguros residenciais e automotivos, com sensores que monitoram em tempo real variáveis como velocidade, localização, temperatura e presença de fumaça, permitindo que as seguradoras desenvolvam políticas de prevenção de risco mais eficazes e ofereçam descontos personalizados com base no comportamento real do segurado, criando um vínculo mais transparente e colaborativo entre empresa e cliente, além de contribuir para a redução de sinistros e para a sustentabilidade financeira das carteiras de seguro (Braun & Jia, 2025).

Com a chegada da Lei Geral de Proteção de Dados, as seguradoras passaram a ter a responsabilidade de revisar suas práticas de coleta, armazenamento e uso de informações pessoais, o que implica em mudanças nos processos internos e no desenvolvimento de soluções que estejam em conformidade com os princípios de segurança, transparência e controle do usuário sobre seus dados, sendo esse um fator crítico para a continuidade das estratégias digitais, pois a confiança do consumidor no tratamento de suas informações é fundamental para o sucesso de iniciativas que dependem de dados para personalização e análise preditiva (Viana & Mariano, 2022).

Essa necessidade de adaptação constante não se limita à área tecnológica, sendo igualmente importante preparar as equipes para esse novo cenário, com treinamentos voltados às habilidades digitais, gestão de dados, experiência do cliente e cultura de inovação, pois o sucesso da transformação digital depende também das pessoas envolvidas, da sua capacidade de compreender e aplicar as novas ferramentas de forma estratégica e do alinhamento entre tecnologia, processos e propósito organizacional, garantindo que todos os setores da empresa estejam engajados na entrega de valor para o cliente (Corrêa, 2023).

A digitalização também permite o desenvolvimento de modelos de negócio mais sustentáveis, pois reduz a necessidade de deslocamentos, impressões e infraestrutura física, favorecendo a adotar

práticas mais responsáveis e alinhadas aos princípios ESG, que têm ganhado força como critérios de avaliação tanto por parte dos consumidores quanto dos investidores, consolidando uma nova forma de pensar o seguro como um serviço que protege não apenas indivíduos, mas também o ambiente social e ecológico no qual está inserido, ampliando seu papel dentro da lógica de responsabilidade corporativa (Freitas, 2018).

Ao integrar dados, processos e canais em uma única plataforma, as seguradoras conseguem construir uma visão 360 graus do cliente, o que facilita o atendimento, reduz a fragmentação das informações e possibilita uma resposta mais precisa e contextualizada em cada interação, transformando o relacionamento entre empresa e segurado em algo mais fluido, empático e eficaz, elementos cada vez mais valorizados em um mercado onde o tempo e a simplicidade são ativos essenciais na construção da fidelização e da confiança (Goftar et al., 2024).

Com todas essas transformações, o setor de seguros caminha para uma nova configuração, na qual a tecnologia não é um fim, mas um meio para gerar valor, personalizar experiências, aumentar a eficiência e construir vínculos mais fortes e duradouros com os clientes, exigindo das seguradoras uma postura proativa, aberta ao aprendizado e comprometida com a entrega de soluções que façam sentido na vida real dos usuários, reconhecendo que a inovação não se trata apenas de implementar sistemas, mas de repensar o seguro como serviço essencial em um mundo cada vez mais digitalizado e centrado no indivíduo (Braun & Jia, 2025).

## 2.2 INSURTECHS E SEUS EFEITOS NO MODELO DE NEGÓCIO TRADICIONAL

A ascensão das *insurtechs* provocou um verdadeiro abalo nos alicerces do modelo tradicional de seguros, pois essas startups, orientadas pela lógica digital desde sua origem, operam com estruturas enxutas, metodologias ágeis e foco absoluto na experiência do usuário, o que lhes permite criar soluções mais rápidas, intuitivas e personalizadas, desafiando as seguradoras convencionais a reavaliarem sua forma de operar, seus canais de atendimento e sua proposta de valor, sob pena de se tornarem obsoletas em um mercado que exige adaptação contínua (Alves, 2020).

Diferentemente das seguradoras tradicionais, que muitas vezes estão presas a sistemas legados, departamentos rígidos e processos burocráticos, as *insurtechs* nascem com uma arquitetura tecnológica flexível, baseada na experimentação e na aprendizagem rápida, sendo capazes de testar novas funcionalidades, ajustar produtos e escalar serviços com agilidade, o que representa uma vantagem competitiva significativa, especialmente em segmentos onde o cliente valoriza conveniência, personalização e autonomia na jornada de contratação e uso do seguro (Goftar et al., 2024).

A proposta central dessas startups é romper com a lógica da padronização e oferecer soluções desenhadas para atender necessidades reais e específicas, como seguros sob demanda, microseguros, apólices temporárias e produtos com cobertura modular, formatos que dialogam melhor com o

consumidor contemporâneo, que busca flexibilidade e controle sobre o que consome, transformando o seguro em algo útil, acessível e presente no dia a dia, e não mais em um contrato estático e distante, como era visto nas estruturas tradicionais (Braun & Jia, 2025).

No Brasil, empresas como Youse, Pier e Minuto Seguros se tornaram referências na oferta digital de seguros, utilizando interfaces amigáveis, linguagem clara e processos simplificados para atrair uma nova geração de consumidores, menos disposta a aceitar burocracias e mais propensa a contratar serviços de forma autônoma, diretamente pelo celular, o que obriga as seguradoras tradicionais a repensarem seus canais de venda e a investirem em estratégias digitais para manter sua competitividade no novo ambiente de consumo (Corrêa, 2023).

Essas startups também provocam uma transformação na lógica da precificação, pois ao coletarem e analisarem dados comportamentais em tempo real, conseguem oferecer preços mais justos e condizentes com o perfil de uso de cada cliente, diferentemente do modelo tradicional, baseado em médias estatísticas e perfis genéricos, criando uma relação mais transparente e colaborativa entre empresa e segurado, além de reduzir perdas e melhorar a sustentabilidade financeira das carteiras (Freitas, 2018).

A simplificação do processo de contratação é outro diferencial marcante das *insurtechs*, que eliminam a necessidade de corretores e de múltiplos documentos físicos, oferecendo um processo 100% digital, com poucos cliques e informações claras, o que reduz o atrito na jornada e permite ao usuário tomar decisões de forma consciente e informada, fortalecendo o sentimento de controle e confiança na empresa contratada, fatores que impactam diretamente na retenção e na recomendação do serviço (Viana & Mariano, 2022).

Com o uso intensivo de tecnologias como inteligência artificial e machine learning, essas empresas também conseguem aprimorar o atendimento ao cliente, automatizando respostas, antecipando dúvidas e ajustando os fluxos de comunicação com base no comportamento do usuário, o que permite escalar o relacionamento sem perder a personalização, algo que as seguradoras tradicionais vêm tentando reproduzir, mas ainda enfrentam dificuldades por conta da rigidez de seus sistemas e da estrutura verticalizada de seus departamentos (Goftar et al., 2024).

A atuação das *insurtechs* também tem provocado uma reconfiguração no ecossistema de inovação do setor, pois muitas delas deixam de ser apenas concorrentes diretas e passam a operar como parceiras tecnológicas de grandes grupos seguradores, oferecendo APIs, plataformas de gestão e soluções de automação que podem ser integradas aos sistemas existentes, o que inaugura uma nova lógica de colaboração entre empresas, pautada pela inovação aberta e pela complementaridade de competências (Fonseca & Agre, 2024).

A flexibilidade e a capacidade de adaptação dessas startups também as tornam mais aptas a explorar nichos de mercado ignorados pelas grandes seguradoras, como trabalhadores informais,

profissionais autônomos e usuários de baixa renda, que antes estavam à margem do sistema por não se encaixarem nos modelos de contratação tradicionais, sendo agora contemplados por soluções mais acessíveis, customizadas e compatíveis com sua realidade financeira e cultural, promovendo inclusão e expansão do setor (Alves, 2020).

Por atuarem com custos operacionais mais baixos, sem agências físicas e com automação em larga escala, as *insurtechs* conseguem oferecer preços mais competitivos, o que pressiona as seguradoras tradicionais a otimizarem seus processos e cortarem ineficiências, gerando uma onda de transformação interna que afeta não apenas a área de tecnologia, mas também a cultura organizacional, os indicadores de desempenho e a maneira como os líderes percebem a inovação dentro do negócio (Corrêa, 2023).

O impacto das *insurtechs* também pode ser observado na forma como a experiência do cliente se tornou prioridade absoluta na agenda das seguradoras, que passaram a valorizar métricas como NPS, churn e tempo de resposta como indicadores-chave de desempenho, reconhecendo que o sucesso no setor não depende mais apenas da solidez financeira ou da tradição da marca, mas da capacidade de encantar o cliente em todos os pontos de contato, com soluções rápidas, eficientes e humanizadas (Goftar et al., 2024).

Mesmo assim, ainda há espaço para a complementaridade entre os modelos, pois em segmentos mais complexos ou de maior risco, como seguros corporativos, de responsabilidade civil ou saúde coletiva, a atuação de corretores especializados, aliada ao suporte tecnológico, continua sendo um diferencial, sendo possível a construção de formatos híbridos que combinem o melhor das *insurtechs* com a robustez técnica e jurídica das seguradoras convencionais, criando uma proposta de valor mais completa e confiável (Braun & Jia, 2025).

As *insurtechs* também contribuem para acelerar a cultura de inovação no setor, pois ao desafiar o status quo e demonstrar que é possível fazer diferente, acabam incentivando outras empresas a se movimentarem, seja por meio da criação de laboratórios de inovação, parcerias com startups ou aquisição de plataformas tecnológicas, gerando um ciclo virtuoso de transformação que eleva o nível de maturidade digital do setor como um todo (Viana & Mariano, 2022).

O avanço dessas startups também influencia os órgãos reguladores a repensarem as normas do setor, flexibilizando exigências, incentivando sandboxes regulatórios e criando ambientes mais propícios à experimentação e ao desenvolvimento de soluções inovadoras, reconhecendo que o excesso de rigidez pode inibir o surgimento de iniciativas com alto potencial de impacto positivo para o consumidor e para a competitividade do mercado segurador nacional (Corrêa, 2023).

Com isso, as *insurtechs* não apenas ampliam a oferta de produtos e melhoram a experiência dos usuários, mas também tem uma importante função estratégica na modernização e na reinvenção do setor, atuando como catalisadoras de mudanças e como modelos inspiradores para uma nova

geração de serviços financeiros mais conectados com a realidade digital e com os valores de um consumidor que prioriza autonomia, personalização e simplicidade (Freitas, 2018).

## 2.3 A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE COMO FATOR ESTRATÉGICO

A experiência do cliente tornou-se um elemento central nas estratégias das seguradoras que buscam se manter competitivas em um ambiente digitalizado e dinâmico, pois já não basta oferecer proteção contra riscos se a jornada do usuário for marcada por obstáculos, desinformação e burocracia, sendo cada vez mais necessário garantir fluidez, simplicidade e empatia em todas as etapas do relacionamento, desde a simulação da apólice até a finalização de um sinistro (Goftar et al., 2024).

Esse novo paradigma coloca a percepção do segurado como principal métrica de sucesso, fazendo com que seguradoras tradicionais e *insurtechs* invistam em canais digitais integrados, interfaces intuitivas e linguagem acessível, pois o entendimento do cliente sobre o que está contratando e como acionar os serviços faz toda a diferença na sua satisfação e na sua propensão a recomendar a empresa, além de influenciar diretamente sua decisão de renovar ou não o contrato (Viana & Mariano, 2022).

O foco na experiência do segurado também reflete a necessidade das empresas de se adaptarem ao novo perfil do consumidor, que busca agilidade, autonomia e integração digital em todos os serviços contratados, sendo essencial que os canais de atendimento sejam pensados de forma intuitiva e que as soluções acompanhem a lógica de conectividade já presente no cotidiano da maioria dos usuários (Dionísio & Medeiros, 2022).

A construção de uma jornada digital fluida exige o mapeamento dos pontos de contato e a identificação dos momentos críticos em que o cliente pode sentir insegurança ou frustração, sendo essencial que a empresa ofereça suporte proativo, soluções automatizadas e alternativas de atendimento humanizado, especialmente em situações emocionalmente sensíveis como acidentes, doenças ou perdas materiais, nos quais a capacidade de acolhimento da seguradora é testada com intensidade (Braun & Jia, 2025).

As *insurtechs*, por nascerem com foco total no usuário, dominam esse território com mais naturalidade, utilizando tecnologias como inteligência artificial para personalizar atendimentos, antecipar necessidades e oferecer produtos baseados em comportamento real, o que gera um senso de reconhecimento no consumidor e contribui para a construção de uma relação de confiança e fidelidade, reduzindo a percepção do seguro como um produto frio e distante (Alves, 2020).

Ao eliminar a linguagem técnica e padronizada que marca boa parte da comunicação institucional das seguradoras tradicionais, as *insurtechs* criam vínculos mais autênticos com seus clientes, estabelecendo um diálogo direto, transparente e ajustado à linguagem digital, em que o cliente

entende os benefícios contratados, sente-se respeitado e passa a enxergar a seguradora como parceira de sua rotina, e não apenas como uma empresa que atua em momentos de crise (Corrêa, 2023).

A experiência do cliente também está relacionada à autonomia que ele tem para interagir com a empresa, modificar coberturas, acessar informações e resolver questões sem precisar de intermediação humana o tempo todo, e é nesse ponto que as tecnologias de autoatendimento, os aplicativos móveis e os chatbots bem programados fazem diferença, pois ao mesmo tempo que reduzem custos operacionais, aumentam o controle do usuário sobre o serviço contratado (Goftar et al., 2024).

O uso de dados para oferecer recomendações personalizadas tem se mostrado eficaz para aumentar o engajamento do segurado, pois ao receber ofertas que fazem sentido para sua realidade, em vez de pacotes genéricos, o cliente percebe que há uma atenção real às suas preferências e necessidades, o que contribui para aumentar o valor percebido do serviço e fortalecer a lealdade à marca, transformando a seguradora em uma referência de cuidado e inovação (Fonseca & Agre, 2024).

Indicadores como o Net Promoter Score (NPS), a taxa de resolução no primeiro contato e o tempo médio de atendimento passaram a ser utilizados como ferramentas estratégicas para monitorar a satisfação do cliente e orientar melhorias contínuas nos processos internos, mostrando que a experiência não é mais uma questão de marketing, mas um fator diretamente ligado à performance financeira, à redução de churn e ao crescimento sustentável do negócio (Viana & Mariano, 2022).

O momento do sinistro, considerado um dos mais críticos na jornada do cliente, tornou-se um verdadeiro termômetro da experiência, pois é nessa hora que a promessa da marca é colocada à prova, sendo indispensável que a empresa ofereça clareza nas orientações, agilidade na análise, empatia no contato e eficiência na resolução, pois qualquer falha ou atraso nesse processo compromete toda a relação construída anteriormente e pode gerar repercussões negativas nas redes sociais e nos sites de avaliação (Corrêa, 2023).

Com a ampliação da cultura digital, os consumidores passaram a esperar das seguradoras o mesmo nível de experiência que têm com bancos digitais, plataformas de streaming ou marketplaces, o que pressiona as empresas do setor a investirem em usabilidade, integração entre canais e atualização constante de suas interfaces, de forma que o cliente encontre o que precisa com facilidade, sem ser obrigado a repetir informações ou enfrentar barreiras desnecessárias (Goftar et al., 2024).

A humanização da experiência digital é outro desafio importante, pois mesmo com a automação, o cliente precisa sentir que está sendo ouvido, compreendido e respeitado, o que implica em criar fluxos de atendimento com linguagem acolhedora, oferecer alternativas de contato humano quando necessário e treinar equipes para lidar com diferentes perfis de usuários e situações delicadas, o que gera um sentimento de cuidado que vai além da transação comercial (Alves, 2020).

Essa mudança na forma de conceber a experiência do segurado também tem impacto na reputação das empresas, pois consumidores satisfeitos tornam-se promotores da marca, compartilham suas vivências em redes sociais e influenciam a decisão de outros clientes, criando um ciclo virtuoso que reforça a imagem da seguradora como moderna, eficiente e comprometida com o bem-estar do cliente, o que tem valor estratégico em um mercado altamente competitivo (Braun & Jia, 2025).

Com a possibilidade de avaliar serviços em tempo real por meio de plataformas digitais, as empresas passaram a ser mais transparentes e abertas ao feedback, o que contribui para criar relações mais equilibradas e participativas, nas quais o cliente deixa de ser um mero consumidor e passa a atuar como um coautor do serviço, indicando falhas, sugerindo melhorias e colaborando com a evolução contínua da experiência, algo que poucas seguradoras tradicionais estavam preparadas para lidar (Viana & Mariano, 2022).

A experiência do cliente se torna ainda mais relevante diante da variedade de opções disponíveis no mercado, pois a facilidade de migração e a baixa fidelidade do consumidor digital exigem que a seguradora entregue valor real e tangível ao longo de toda a relação, sendo insuficiente contar apenas com tradição ou preço competitivo, já que o diferencial percebido está cada vez mais ligado à facilidade de uso, à comunicação clara e ao suporte eficiente (Corrêa, 2023).

Com isso, a experiência do cliente consolida-se como um dos principais ativos estratégicos das seguradoras no século XXI, não apenas como diferencial de mercado, mas como base para a construção de relacionamentos duradouros, sustentáveis e emocionalmente significativos, capazes de transformar a forma como o seguro é percebido, contratado e utilizado, pavimentando o caminho para um setor mais humano, acessível e conectado com as necessidades reais da sociedade (Goftar et al., 2024).

A criação de vínculos entre cliente e seguradora depende não apenas da qualidade do serviço, mas também da identificação emocional com a proposta da marca, sendo esse relacionamento impulsionado pela forma como a empresa utiliza tecnologia e comunicação personalizada para se aproximar do público, mostrando que a experiência do segurado também se constrói no plano simbólico e afetivo (Ribeiro, 2017).

### **3 METODOLOGIA**

Este trabalho foi desenvolvido a partir do método de revisão bibliográfica, com enfoque qualitativo, estruturando-se por meio da análise de obras, artigos científicos e estudos de caso que abordam a relação entre inovação tecnológica e o mercado segurador, especialmente no que se refere à transformação digital, ao impacto das *insurtechs* e à centralidade da experiência do cliente, sendo essa abordagem adequada à proposta de compreender fenômenos complexos e contemporâneos com base em múltiplas perspectivas teóricas e empíricas (Freitas, 2018).

A escolha da revisão bibliográfica justifica-se pelo fato de a temática envolver múltiplas variáveis interdependentes, exigindo a construção de um referencial sólido capaz de articular conceitos de tecnologia, comportamento do consumidor, estratégias organizacionais e modelos de negócio, e por se tratar de um campo em constante atualização, a literatura utilizada priorizou produções recentes que refletissem a realidade atual do setor de seguros no Brasil e no exterior, com destaque para publicações produzidas entre 2018 e 2025 (Corrêa, 2023).

O levantamento teórico envolveu o mapeamento de três eixos principais, definidos de acordo com a problemática investigada, sendo eles: a transformação digital nas seguradoras, as mudanças promovidas pelas *insurtechs* nos modelos tradicionais de negócio e a reconfiguração da experiência do cliente no contexto digital, permitindo organizar a discussão em torno de categorias analíticas que estruturam o desenvolvimento do artigo e oferecem uma compreensão sistêmica do objeto estudado (Goftar et al., 2024).

Durante a leitura dos textos, foi aplicado o método de análise de conteúdo com ênfase na identificação de padrões, recorrências e divergências entre os autores, visando extrair os principais argumentos, conceitos-chave e contribuições teóricas de cada obra, sendo esse processo realizado de forma manual e criteriosa, com o objetivo de respeitar a integridade dos textos originais e garantir a fidelidade na interpretação dos dados extraídos, evitando distorções ou generalizações indevidas (Fonseca & Agre, 2024).

A partir da análise das fontes, foi possível construir uma linha argumentativa coesa e fundamentada, conectando os pontos de vista dos autores aos objetivos da pesquisa e contextualizando suas reflexões com a realidade do mercado segurador, sendo priorizadas as ideias que abordassem diretamente os efeitos da tecnologia sobre a estrutura organizacional das seguradoras, a transformação dos canais de atendimento e a percepção do segurado diante das mudanças tecnológicas (Viana & Mariano, 2022).

A metodologia qualitativa adotada permite compreender o fenômeno investigado a partir de uma perspectiva interpretativa, focada nos significados atribuídos pelos autores às mudanças ocorridas no setor, o que se mostra especialmente relevante em um cenário de ruptura como o atual, onde a velocidade da inovação impõe desafios que não podem ser compreendidos apenas por indicadores numéricos ou estatísticas, exigindo uma leitura mais ampla e sensível aos aspectos subjetivos do comportamento organizacional e do consumidor.

O recorte temporal e temático das obras analisadas também considerou o impacto da pandemia de COVID-19 sobre os processos de digitalização e as expectativas dos clientes, pois esse evento global acelerou de maneira expressiva a transformação digital em diversos setores, incluindo o de seguros, promovendo uma mudança cultural nas formas de consumo e exigindo das seguradoras uma

resposta mais ágil e adaptada à lógica do atendimento remoto, da simplicidade na contratação e da empatia no relacionamento (Corrêa, 2023).

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise do material selecionado permitiu identificar que a transformação digital no setor de seguros representa um fenômeno em expansão, cujos impactos ultrapassam a esfera tecnológica e alcançam dimensões estratégicas, organizacionais e culturais, sendo evidente que a adoção de tecnologias digitais promove um reposicionamento das seguradoras no mercado, com ênfase na centralidade do cliente, na flexibilidade dos produtos e na integração entre canais, o que altera significativamente a percepção dos segurados em relação ao serviço oferecido (Freitas, 2018).

O avanço de plataformas interativas, o uso de aplicativos personalizados e a integração de dados em tempo real demonstram que o setor segurador passou a operar com maior eficiência e foco na experiência do usuário, pois tecnologias como inteligência artificial, análise preditiva e blockchain permitem uma oferta de produtos sob medida, com redução de custos operacionais, maior precisão na especificação dos riscos e atendimento mais ágil, especialmente nas etapas de contratação e acionamento de sinistros (Goftar et al., 2024).

Os dados levantados apontam que, apesar da resistência inicial por parte de algumas seguradoras tradicionais, o processo de digitalização tornou-se inevitável, com as empresas mais adaptáveis consolidando sua posição no mercado, enquanto aquelas que demoraram a reagir perderam espaço para concorrentes mais ágeis, principalmente as *insurtechs*, que souberam explorar lacunas de experiência e oferecer soluções orientadas ao comportamento do consumidor moderno, com comunicação clara, jornadas simplificadas e atendimento 24/7 (Alves, 2020).

A literatura analisada mostra que o foco na experiência do cliente deixou de ser um diferencial competitivo e passou a ser um requisito mínimo para a permanência das seguradoras no mercado, pois a facilidade de navegação nas plataformas, a linguagem acessível nos contratos, a transparência nas informações e a possibilidade de resolução rápida de problemas influenciam diretamente na satisfação e na fidelização dos usuários, reduzindo a rotatividade e ampliando o valor percebido do serviço (Corrêa, 2023).

A experiência digital ganha ainda mais relevância diante da mudança geracional, pois os consumidores mais jovens valorizam autonomia, praticidade e conectividade, elementos que só são possíveis por meio do acolhimento de tecnologias intuitivas e personalizadas, sendo necessário que as seguradoras abandonem processos analógicos e invistam em soluções que ofereçam controle ao usuário, como simuladores online, aplicativos com histórico de sinistros e canais automatizados de suporte (Viana & Mariano, 2022).

As *insurtechs* destacam-se nesse cenário por utilizarem metodologias ágeis, com foco total na experiência do usuário, entregando produtos segmentados, ajustados por perfil e com linguagem simples, o que contribui para a democratização do acesso ao seguro e estimula uma relação mais participativa e transparente entre cliente e empresa, pois ao retirar intermediários e reduzir etapas burocráticas, essas startups criam jornadas mais rápidas, claras e conectadas com as expectativas do consumidor contemporâneo (Braun & Jia, 2025).

A análise dos textos também revela que a digitalização permite a criação de um relacionamento mais próximo entre seguradora e segurado, mesmo sem o contato presencial, pois o uso de dados em tempo real, o envio de notificações personalizadas e o acompanhamento digital das coberturas contratadas aumentam a percepção de cuidado e disponibilidade, transformando a seguradora em uma aliada do dia a dia e não apenas em uma empresa açãoada em momentos de crise (Goftar et al., 2024).

Além disso, os autores mostram que a implementação de tecnologias como blockchain e IoT melhora a confiabilidade e a segurança dos processos, reduzindo fraudes e fortalecendo a credibilidade das seguradoras junto aos clientes, o que é essencial para a construção de uma marca sólida em um setor onde a confiança é um ativo intangível decisivo, especialmente no momento da regulação de sinistros, que muitas vezes representa o ponto mais sensível da experiência do cliente (Fonseca & Agre, 2024).

As iniciativas mais recentes mostram que o investimento em tecnologias como blockchain, automação e inteligência artificial tem gerado impactos positivos não apenas na eficiência das operações, mas também na percepção de segurança por parte do cliente, que sente maior confiança ao saber que seus dados e transações estão protegidos por sistemas avançados, tornando a tecnologia uma aliada direta da credibilidade institucional (Skryl et al., 2023).

A mudança de mentalidade dentro das empresas seguradoras também aparece como uma condição indispensável para que a inovação aconteça de forma contínua, pois a cultura organizacional deve estar preparada para aceitar o erro como parte do processo, adotar ferramentas digitais com naturalidade e incentivar a colaboração entre diferentes áreas, rompendo com silos que tradicionalmente impedem o fluxo de ideias e a adaptação a novas exigências do mercado (Corrêa, 2023).

A capacitação de equipes é outro ponto de destaque nos estudos, pois a transformação digital exige profissionais que não apenas dominem as ferramentas tecnológicas, mas também compreendam a lógica de uma experiência centrada no cliente, o que demanda competências emocionais, escuta ativa, empatia e capacidade de operar em ambientes híbridos, nos quais o digital e o humano devem coexistir de maneira harmoniosa para garantir uma jornada satisfatória (Freitas, 2018).

A literatura analisada mostra também que, embora o Brasil ainda apresente desafios de conectividade e inclusão digital, especialmente em regiões mais afastadas dos grandes centros, a

digitalização do setor tem potencial para ampliar o acesso ao seguro, atingindo públicos antes excluídos por barreiras geográficas, linguísticas ou financeiras, pois o uso de plataformas móveis, o pagamento facilitado e os produtos sob demanda são estratégias eficazes para fomentar a inclusão securitária (Alves, 2020).

Um outro ponto relevante observado nos estudos diz respeito à necessidade de equilíbrio entre tecnologia e humanização, pois embora os canais digitais ofereçam praticidade, o cliente ainda valoriza o contato humano em situações complexas ou emocionais, sendo essencial que as seguradoras mantenham múltiplos canais de atendimento, com possibilidade de transição entre chatbot, chat humano e atendimento telefônico, dependendo da complexidade da solicitação (Viana & Mariano, 2022).

As publicações também demonstram que o investimento em experiência do cliente não se limita ao front-end das plataformas, sendo necessário revisar políticas internas, tempos de resposta, fluxos de autorização e estruturas de governança, para garantir que o serviço digital oferecido seja sustentado por uma operação eficiente e coerente com os valores apresentados na comunicação da marca, evitando frustrações e inconsistências que comprometam a credibilidade da empresa (Goftar et al., 2024).

O alinhamento entre estratégia digital e propósito institucional aparece como elemento-chave para garantir que a inovação tecnológica gere impacto positivo e duradouro, pois não basta implementar novas ferramentas se elas não forem orientadas por uma visão clara de transformação da experiência do cliente e de geração de valor compartilhado, o que exige que as seguradoras construam sua digitalização com base em princípios sólidos de ética, inclusão e sustentabilidade (Corrêa, 2023).

Com base nas evidências levantadas, conclui-se que a tecnologia, quando utilizada de forma estratégica e centrada nas necessidades dos segurados, é capaz de transformar a percepção do seguro de um produto burocrático e impessoal para um serviço dinâmico, empático e presente no cotidiano das pessoas, demonstrando que a inovação digital no mercado de seguros não se trata apenas de modernização, mas de uma mudança profunda na forma como as empresas escutam, entendem e cuidam de seus clientes (Braun & Jia, 2025).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise conduzida ao longo deste estudo permitiu compreender de maneira abrangente como a tecnologia tem remodelado o setor de seguros, demonstrando que a transformação digital não é uma tendência passageira, mas um movimento estrutural que redefine os parâmetros do relacionamento entre empresas e consumidores, reposicionando o cliente no centro da estratégia e exigindo das seguradoras um compromisso real com inovação, agilidade e personalização em todos os pontos de contato.



A jornada do segurado passou a ser desenhada com base em dados reais, comportamentos observados e necessidades específicas, o que contribui para a criação de experiências mais fluidas, relevantes e alinhadas com as expectativas do consumidor contemporâneo, que valoriza autonomia, clareza e simplicidade nas relações comerciais, tornando o seguro um serviço cada vez mais próximo, acessível e presente no cotidiano das pessoas.

As *insurtechs* representam um capítulo à parte nesse processo de transformação, pois desafiam os modelos tradicionais com propostas ousadas, ágeis e centradas no usuário, promovendo a quebra de paradigmas e estimulando a reinvenção do setor como um todo, não apenas por meio de seus próprios produtos, mas também ao influenciarem a postura das seguradoras estabelecidas, que passam a adotar práticas mais modernas e adaptadas às novas demandas do mercado.

Ficou evidente que a experiência do cliente passou a ser um diferencial competitivo incontornável, influenciando diretamente na fidelização, na reputação da marca e na sustentabilidade do negócio, sendo necessário investir não apenas em tecnologia de ponta, mas em processos, cultura organizacional e estratégias de relacionamento que realmente entreguem valor em cada interação, respeitando o tempo, as emoções e as decisões do segurado.

A digitalização também se mostrou capaz de ampliar o acesso ao seguro, ao oferecer formatos mais flexíveis, preços mais acessíveis e jornadas mais simples, o que representa um avanço importante em termos de inclusão social e financeira, permitindo que grupos antes marginalizados possam proteger seus bens, sua saúde e sua família por meio de soluções compatíveis com sua realidade.

No entanto, é fundamental reconhecer que a tecnologia por si só não garante uma boa experiência, sendo necessário manter o equilíbrio entre a automação e o atendimento humano, especialmente em momentos delicados, nos quais a sensibilidade e a empatia fazem toda a diferença, exigindo das seguradoras um olhar mais cuidadoso sobre a formação de equipes, a estrutura de atendimento e os protocolos de escuta ativa.

O estudo também revelou que a transformação digital exige um reposicionamento estratégico das seguradoras em todas as suas dimensões, indo desde o redesenho dos processos internos até a formulação de um propósito institucional alinhado com os valores contemporâneos, como transparência, ética, inclusão e responsabilidade socioambiental, pois o consumidor atual valoriza empresas que dialogam com seus princípios e se posicionam de forma coerente diante dos desafios sociais e tecnológicos.

O acolhimento de tecnologias como blockchain, inteligência artificial, análise de dados e internet das coisas demonstra que o setor de seguros tem capacidade de inovar com profundidade, segurança e responsabilidade, desde que mantenha o foco na criação de soluções centradas no cliente e dispostas a romper com estruturas antiquadas, substituindo a lógica do controle por uma cultura de confiança, escuta e adaptação contínua.



Com base nos resultados obtidos, pode-se afirmar que a revolução tecnológica no mercado de seguros é um caminho sem volta, que exige comprometimento das lideranças, investimento estratégico e capacidade de diálogo entre diferentes áreas, sendo a experiência do cliente o elo que conecta todas essas frentes e justifica cada decisão tomada pelas empresas que desejam permanecer relevantes em um setor cada vez mais competitivo e sensível à percepção de valor.

Assim, o futuro do seguro será construído por aquelas organizações que compreenderem profundamente a sua função na vida das pessoas, que souberem unir tecnologia e sensibilidade, dados e humanidade, automatização e empatia, e que estejam dispostas a escutar, evoluir e inovar continuamente, reconhecendo que cada clique, cada conversa e cada solução oferecida pode transformar a experiência de um cliente e definir o sucesso de toda uma marca.



## REFERÊNCIAS

ALVES, Danielle Viana. O impacto das insurtechs no mercado de seguros brasileiro: análise dos desafios das seguradoras tradicionais frente à inovação. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: [https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/11075/16.07.%20TCC\\_Felipe%20Freitas.pdf](https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/11075/16.07.%20TCC_Felipe%20Freitas.pdf)

BRAUN, Alejandro; JIA, Chia Hsiang. The digital insurance customer experience redefined. Insurty, 2025. Disponível em: <https://insurty.com/sites/default/files/2021-10/The%20Insurance%20Customer%20Experience%20Redefined.pdf>.

CORRÊA, Daniel. Análise sobre a transformação digital no mercado de seguros. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://bsi.uniriotec.br/wp-content/uploads/sites/31/2024/04/202312DanielCorrea.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2025.

DIONÍSIO, Fernando dos Santos; MEDEIROS, Vitor Monteiro. A influência da transformação digital na jornada do segurado. Revista Brasileira de Tecnologia Aplicada, v. 10, n. 2, p. 76-89, 2022. Disponível em: <https://bsi.uniriotec.br/wp-content/uploads/sites/31/2024/04/202312DanielCorrea.pdf>.

FONSECA, Débora; AGRE, Hassan. Digital insurance: customer expectations and innovation. Revista Internacional de Inovação em Serviços, v. 11, n. 2, p. 233-248, 2024.

FREITAS, Felipe Oliveira de Paula. O impacto das novas tecnologias no mercado de seguros brasileiro. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2018. Disponível em: [https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/11075/16.07.%20TCC\\_Felipe%20Freitas.pdf](https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/11075/16.07.%20TCC_Felipe%20Freitas.pdf)

GOFTAR, Mehdi; KIANI, Alireza; GHOLAMI, Soroush. Presentation of a digital transformation model for customer experience in insurance products: case study in Asmari Insurance. Journal of Innovation and Research in Insurance, v. 9, n. 1, p. 22-39, 2024. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/379794394\\_Presentation\\_of\\_a\\_Digital\\_Transformation\\_Model\\_for\\_Customer\\_Experience\\_in\\_Insurance\\_Products\\_Case\\_Study\\_Asmari\\_Insurance](https://www.researchgate.net/publication/379794394_Presentation_of_a_Digital_Transformation_Model_for_Customer_Experience_in_Insurance_Products_Case_Study_Asmari_Insurance).

RIBEIRO, Juliana Barros. Plataformização digital na comunicação do mercado de seguros: uma análise das transformações no setor. Revista GESEC, v. 14, n. 3, p. 120-137, 2017. Disponível em: <https://gesec.ufsj.edu.br/index.php/gesec/article/view/3853>. Acesso em: 10 abr. 2025.

SKRYL, Vladislav; HASSAN, Nourhan; BATTAGLIA, Claudio. Transforming customer experience in insurance. International Journal of Management and Research Applications, v. 12, n. 4, p. 87-102, 2023. Disponível em: <https://bsi.uniriotec.br/wp-content/uploads/sites/31/2024/04/202312DanielCorrea.pdf>.

VIANA, Patrícia; MARIANO, Tainá. Plataformização digital na comunicação do mercado de seguros: uma análise das transformações no setor. GESEC – Revista de Gestão Social e Econômica, v. 14, n. 3, p. 120-137, 2024. Disponível em: <https://gesec.ufsj.edu.br/index.php/gesec/article/view/3853>.