



Quais são os principais riscos que se colocam ao desenvolvimento do setor segurador, a curto prazo e no futuro?

A prazo, os riscos para o setor segurador estão bem identificados, tantos os internos como os que vêm de fora. Olhando para dentro, a tecnologia está a mudar a forma como se desenvolve o negócio e obriga a investimento e adaptação. Depois, as alterações climáticas, a demografia e os novos comportamentos também são elementos de mudança. Em todos os casos existem oportunidades para serem aproveitadas, mas acresce um fator que se tem afirmado, que potencia os restantes e que é mais uma ameaça: a incerteza, geopolítica, económica. O grande desafio é reagir com tempo e certeza e conciliar o curtíssimo prazo com uma atividade de olhos postos no futuro. Os decisores têm a palavra, em discurso direto.



Rogério Campos Henriques
CEO da Fidelidade

Os principais riscos que se colocam ao desenvolvimento do setor segurador não são imprevisíveis — são bem conhecidos, estão diagnosticados e, por isso mesmo, exigem resposta urgente, se bem que será difícil de os explicar devidamente no número de caracteres que tenho disponível. Refiro-me ao triplo desafio que enfrentamos: o envelhecimento da população, os impactos das alterações climáticas e o enorme gap de proteção que persiste em áreas fundamentais da vida dos cidadãos.

Portugal está a envelhecer a um ritmo rápido. A esperança média de vida aumentou, mas a natalidade caiu para mínimos históricos. A consequência é um desequilíbrio crescente na sustentabilidade da Segurança Social agravado por um nível muito baixo de poupança para a reforma. Segundo a Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF), a taxa de substituição poderá cair para 41,4% até 2070. Neste contexto, as seguradoras não podem ser apenas fornecedoras de produtos — devem assumir-se como consultores de longevidade e agentes ativos de educação financeira, poupança e proteção.

Do lado climático, o risco já não é futuro, é o presente. As seguradoras sofrem os efeitos dos eventos extremos, respondendo por indemnizações, mas são também grandes investidores, com capacidade para incentivar práticas sustentáveis. E é isso que estamos a fazer. Um exemplo é o facto de na Fidelidade, termos criado o Impact Center for Climate Change precisamente para estudar, com as universidades como mitigar estes riscos.

Por fim, o mais invisível dos riscos é o da falta de literacia financeira. Sem ela, não há decisões informadas em termos de reforma nem de proteção eficaz. Falta uma cultura de risco. 47% das habitações não têm qualquer seguro e só 19% das casas em Portugal, por exemplo, têm cobertura sis-

mica. E a esmagadora maioria das famílias não possui qualquer plano para complementar a reforma.

O setor segurador pode — e deve — liderar nestas três dimensões. Mas só o conseguirá se existir a visão, o compromisso e ambição coletiva. É hoje que temos de começar a preparar as gerações do futuro e o futuro das gerações.



Pedro Carvalho
CEO da Generali Tranquilidade

A imprevisibilidade do xadrez geopolítico e a potencial guerra de tarifas provoca uma desaceleração do crescimento económico e riscos de inflação generalizada. Uma parte significativa do negócio segurador está associada a obrigações legais (p.ex., seguros de acidentes de trabalho e automóvel), e é um setor com algum grau de ciclicidade económica. Por outro lado, a inflação, e a potencial mexida nas taxas de juro, para a atenuar, têm efeitos diversos na indústria seguradora: i) necessidade de estruturas operacionais de grande dimensão para assegurar serviços de apoio ao cliente, assistência, e gestão de sinistros; ii) as carteiras de ativos têm um perfil de investimento tipicamente conservador, apresentando uma exposição significativa a títulos de dívida, cujo valor depende diretamente das taxas de juro; iii) por fim, numa perspetiva mais técnica, a contabilização das responsabilidades futuras relativas a sinistros (p.ex., acidentes de trabalho) está diretamente ligada às taxas de juro.

Para além dos impactos do contexto político e macroeconómico, destaco três temas decisivos para o setor no curto-médio prazo: a sustentabilidade, a IA e a regulação. Terá de haver uma crescente adaptação da oferta aos novos padrões de consumo (a crescente adoção de carros híbridos e elétricos, por exemplo), e das políticas de subscrição, onde a pegada ecológica das empresas será um fator cada vez mais relevante na avaliação de risco. No caso da

inteligência artificial, teremos alterações na relação com clientes e parceiros — maior personalização da oferta e uma qualidade crescente dos chatbots, permitindo uma assistência contínua de qualidade —, mas também nos processos internos — maior automação e sofisticação. Por último, a regulação continuará a ser um fator relevante, com novos pacotes regulatórios, como, p.ex., o AI Act, DORA e AML, a impactarem áreas core das companhias.



Nelson Machado
Membro da Comissão Executiva
do Grupo Ageas Portugal

O desempenho do setor segurador em Portugal está intrinsecamente ligado à evolução da economia nacional. A previsão de estabilidade económica, com crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) e a redução da inflação, cria perspetivas positivas para o setor. Contudo, a incerteza que persiste na Europa, devido aos desafios geopolíticos e económicos, poderá conduzir a uma moderação no ritmo de expansão do mercado, após o forte crescimento, acima de 10%, registado nos últimos anos.

O Grupo Ageas Portugal, como uma das empresas líderes no mercado segurador português, espera acompanhar a dinâmica do setor, continuando particularmente empenhado nas áreas em que os protection gaps (diferença entre a proteção existente e o necessário para uma boa cobertura do risco) têm mais relevância e em que o Grupo Ageas tem mais capacidade. Nomeadamente, na Saúde, onde queremos passar de uma entidade que paga indemnizações para uma que gere todo o Ecossistema de Saúde dos portugueses; na poupança de longo prazo e na sustentabilidade das nossas pensões; e na proteção do risco associado às nossas casas, nomeadamente os riscos emergentes derivados das alterações climáticas e o risco associado à cobertura de fenómenos sísmicos.

Em resumo, as perspetivas para o setor

Fórum

segurador em Portugal apontam para um crescimento moderado em 2025. O Grupo Ageas Portugal está focado em continuar a consolidar a sua liderança, com uma estratégia centrada na inovação, na proximidade com o cliente e na responsabilidade social, tirando partido da estabilidade da economia nacional.



Tiago do Couto Venâncio
CEO Aegon Santander Seguros

2025 será mais um ano de mudanças. A evolução crescente das expectativas de clientes, a intensificação dos riscos climáticos, o avanço tecnológico e a volatilidade geopolítica desafiam-nos a agir com rapidez e visão estratégica. Os seguros, enquanto instrumentos de proteção social e económica, mantêm a necessidade de se reinventar para continuar a cumprir a sua missão.

No contexto europeu, segundo o relatório do Insurance Europe, o setor segurador registou, em 2024, um aumento de 6% nos prémios brutos emitidos, impulsionado principalmente pelo crescimento dos seguros de vida e saúde. Esta recuperação dá-nos alento, mas não deve obscurecer a realidade: as perdas seguradas associadas a catástrofes naturais continuam a escalar, e o risco climático — responsável por perdas globais seguradas de cerca de 60 mil milhões de dólares no primeiro semestre de 2024, de acordo com o Swiss Re Institute — impõe-se como uma ameaça sistémica.

Perante este cenário, as seguradoras não podem limitar-se a uma gestão reativa dos riscos. A implementação de soluções de análise preditiva será essencial para mitigar ameaças emergentes e informar decisões estratégicas em áreas críticas como subscrição, pricing e experiência de cliente. Apostar em dados históricos e em tempo real permitirá antecipar comporta-

mentos, avaliar melhor os riscos e responder de forma mais ágil às necessidades dos clientes.

Neste novo ambiente, as tecnologias no-code e low-code assumem um papel fundamental. A sua capacidade de permitir o desenvolvimento rápido de soluções digitais e a adaptação contínua a novas exigências do mercado é um trunfo indispensável para seguradoras que pretendam manter-se competitivas. Não é apenas necessário acelerar a transformação digital, mas tem de ser garantida agilidade operacional e capacidade de inovação permanente.

O setor segurador oferece oportunidades de inovação pioneira, com a introdução de novas soluções, o desenho de produtos flexíveis e modelos de distribuição alternativos, e a exploração dos conceitos de embedded insurance e usage-based insurance.

Nenhum destes vetores, porém, se esgota na tecnologia. É também essencial fomentar uma cultura de parcerias abertas. Só assim é possível construir um ecossistema capaz de responder de forma integrada às exigências sociais, às crises climáticas e aos desafios económicos.

Adicionalmente, escutar e sentir os clientes de forma proativa opera como catalisador na crescente procura por soluções personalizadas e integradas, o que exige uma transformação na forma como pensamos o seguro, aproximando-a e integrando-a numa experiência fluida, dinâmica e diferenciadora na vida dos Clientes.

Em 2025 o setor segurador tem de demonstrar resiliência financeira e resiliência estratégica. Proteger o presente e assegurar o futuro requer adaptação e capacidade de reinvenção, de forma ética e sustentável. Só assim se cumprirá, na plenitude a nossa missão, proteger famílias e empresas em períodos de incerteza global.



Alexandre Scarlet
CFO da Allianz Portugal

O atual contexto geopolítico — guerras prolongadas, recentes tensões comerciais e nacionalismos crescentes — terá impactos profundos na economia global e, por arrasto, ainda que indiretamente, na economia portuguesa. A persistência das pressões inflacionistas daí decorrentes afeta e continuará a afetar diretamente os custos da atividade seguradora, com aumentos generalizados de preços — peças, mão-de-obra, medicamentos, atos médicos, etc — que por um lado continuarão a fazer disparar o custo médio de sinistros e por outro, farão crescer os rácios de custos, pressionando os resultados técnicos dos operadores de mercado. Neste contexto, os saltos tecnológicos que o setor está já a dar, nomeadamente por via da utilização da Inteligência Artificial, ganham um papel ainda mais relevante. Desde a personalização de produtos, à automatização de processos ou deteção de fraudes, os ganhos de eficiência e melhorias de produtividade são significativos. E esses ganhos de produtividade serão essenciais para mitigar os impactos do aumento de custos referido e, sempre que possível, evitar que esses custos sejam repercutidos nos clientes. O desafio é claro — combinar inovação com confiança e eficiência com proximidade.

O agravamento do protection gap continuará também a ser um desafio para todo o setor. Conforme refere o Allianz Risk Barometer 2025, para Portugal, riscos como ciberataques, crises económicas e, com crescente destaque, eventos climáticos extremos continuarão a ser aqueles que mais desafios trazem à indústria seguradora portuguesa. A tempestade Martinho foi apenas um dos exemplos mais recentes de como fenómenos meteorológicos severos, cada vez mais frequentes, têm impactos materiais e financeiros relevantes — tanto

para clientes como para o mercado segurador. Para fazer face aos impactos decorrentes desta nova realidade climática, o setor deverá continuar a investir em modelos preditivos mais robustos

(baseados em Inteligência Artificial, capazes de antecipar riscos com maior granularidade e precisão), redesenhar coberturas e reforçar a prevenção. Reforçar a literacia de risco, promover comportamentos preventivos e desenhar soluções acessíveis são formas de reduzir esse gap de proteção — e, acima de tudo, de garantir que continuamos a dar resposta à nossa principal prioridade: a satisfação e a confiança dos nossos clientes.

Por último e não menos importante teremos as alterações demográficas e a longevidade, marcadas pela redução da natalidade e pelo envelhecimento da população, que trazem oportunidades e riscos: mais anos de vida representam oportunidades de crescimento em ramos como saúde ou poupança, mas também exigem soluções sustentáveis e inovadoras para responder a uma sociedade cada vez mais envelhecida, com menos jovens ativos e maior pressão sobre os sistemas públicos de proteção social.



Helene Westerlind
CEO Zurich Portugal

O setor dos seguros vive novos ambientes e dinâmicas de mercado onde é essencial demonstrarmos que podemos ser, simultaneamente, arrojados, transformadores e profundamente humanos. Com empatia e dinamismo em todas as nossas equipas e funções e através da utilização da tecnologia de forma ética e responsável, precisamos de uma visão ousada, que coloque o serviço e a experiência do cliente no centro de tudo o que fazemos. Além disso, importa também atuar na proteção do nosso Planeta e no impacto positivo que as nossas ações de responsabilidade social podem

assumir nas comunidades onde vivemos e trabalhamos.

Os riscos a curto prazo, como a volatilidade económica, alterações na regulamentação e ameaças cibernéticas, exigem que as seguradoras adaptem rapidamente as suas estratégias e reforcem a sua resiliência e a dos seus clientes. Ao abraçarmos proativamente a inovação, tirarmos partido das novas tecnologias e criarmos parcerias de longo prazo, temos a oportunidade, enquanto seguradoras, de transformar um cenário de suposta incerteza num contexto de prevenção e resiliência e, por isso, sustentável.

Planear o futuro exige uma atitude proativa e um pensamento ousado. As alterações climáticas, a evolução das questões sociais e o desafio demográfico obrigam as seguradoras a repensar e a criar soluções que protejam os clientes ao longo de todo os seus ciclos de vida, estando sempre presentes onde e quando necessárias. Também se espera que assumamos as responsabilidades de combater a desigualdade, de acelerar esforços de diversidade e inclusão, e de respeitar o nosso Planeta.

Um mercado em constante mudança gera a necessidade de sermos criativos e inovadores, enquanto nos dá a oportunidade de transformar um setor tradicionalmente prudente e avesso ao risco numa força pioneira, voltada para o bem — contribuindo para que juntos criemos um futuro brilhante. É exatamente isso que queremos fazer na Zurich Portugal.



Paula Casa Nova
General Manager da Europ Assistance Portugal

Vivemos num mundo onde a incerteza se tornou a principal constante. Muitas dessas incertezas acarretam maiores riscos: políticos, económicos, sociais e ambientais. O setor segurador é, naturalmente, pressionado pelo aumento destes riscos. Por isso, esta é uma atividade económica que precisa de se modernizar e inovar constantemente para se

manter relevante para as pessoas. Os desafios atuais exigem a antecipação de tendências, a diferenciação de propostas de valor e a definição de estratégias mais ágeis e sustentáveis. Só assim será possível tornar o setor mais robusto e preparado para o futuro.

A intensificação das alterações climáticas e as consequentes catástrofes naturais, como cheias, incêndios e secas prolongadas, apresentam um impacto crescente nos custos e na frequência de sinistros, tornando ainda mais desafiadora a gestão do risco ambiental. Numa outra dimensão, a sofisticação e a frequência de ataques digitais, especialmente em infraestruturas sensíveis e dados pessoais, representam sérios desafios operacionais e reputacionais. A cibersegurança é apenas um dos domínios que força a aceleração da evolução no setor, com investimentos em tecnologia e na construção de uma proteção digital mais robusta, reforçando assim a confiança de clientes e parceiros.

As organizações, enfrentam o desafio da transformação tecnológica e da mudança nas expectativas dos consumidores, cada vez mais conhecedores e exigentes. A transição para modelos de negócio mais ágeis, baseados em inteligência artificial, automação e personalização de serviços, não é apenas uma tendência — é uma necessidade para garantir competitividade.

Em suma, o setor segurador tem a necessidade premente de se reinventar. Este contexto está a impulsionar a procura por soluções mais eficazes, sustentáveis e inclusivas. As seguradoras precisam de ser facilitadoras da mudança, promotoras da segurança e da confiança num mundo em constante evolução.

É este o ADN da Europ Assistance. Apostamos na inovação, na consolidação de parcerias estratégicas, no conhecimento das tendências do mercado e na integração de soluções tecnológicas que nos permitem oferecer as soluções que as pessoas precisam e as respostas que procuram. Estamos determinados em trabalhar incessantemente para melhorar processos e oferecer uma experiência verdadeiramente diferenciadora. Estamos ainda empenhados em enfrentar os desafios atuais, com foco na nossa missão de cuidar das pessoas em qualquer circunstância.



Matteo Castelvetri
CEO da GamaLife

O setor segurador, nomeadamente o de vida, onde a GamaLife atua, enfrenta desafios constantes, mas que devem ser encarados como oportunidades, seja a curto, médio ou longo prazo. E estamos a falar de questões como a Inteligência Artificial (IA), o envelhecimento da população a nível global e em Portugal ou as alterações climáticas.

Por exemplo, se a rápida evolução da IA oferece oportunidades de eficiência e personalização, com diversos ganhos para o consumidor, também pede atenção redobrada na segurança de dados e na ética. A implementação inadequada pode causar problemas graves de cibersegurança, afetando a confiança dos consumidores.

Outro risco, e que se tem vindo a agravar nas últimas décadas, é o envelhecimento da população portuguesa, dando origem a um aumento da procura por produtos que garantam segurança financeira na reforma, como os PPR. As seguradoras precisam de adaptar os seus produtos para atender às novas necessidades, com a disponibilização de seguros de vida com coberturas específicas para uma população envelhecida. A longo prazo o maior risco que enfrentamos são as alterações climáticas, já que eventos extremos podem aumentar a frequência e a gravidade dos sinistros, afetando a estabilidade financeira das seguradoras. Além disso, há uma necessidade crescente de desenvolver produtos que mitiguem os impactos das mudanças climáticas, como seguros de capitalização baseados em carteiras verdes.

O setor vida deve estar preparado para enfrentar estes desafios, adaptando-se às novas tecnologias, às alterações demográficas e climáticas. A capacidade de resposta e a inovação serão cruciais para garantir a sustentabilidade e o crescimento contínuo do setor.



António Castanho
Presidente do Conselho de Administração
Executivo da CA Vida

O sector segurador tem enfrentado desafios rigorosos, como a adaptação às exigências de ESG e IFRS 17, que exigiram uma gestão mais eficiente dos custos e uma maior capacidade de adaptação. Num cenário global marcado por incertezas, o sector segurador deve manter o foco estratégico, a agilidade e a capacidade de adaptação como pilares para antecipar riscos e superar obstáculos. Neste sentido, a transformação digital está a revolucionar os modelos operacionais, promovendo uma maior personalização dos produtos e uma relação mais próxima com os clientes. Contudo, essa digitalização, aliada à crescente complexidade das redes e à intensificação dos contactos online, expõe o sector a um novo perfil de riscos cibernéticos, mais sofisticados e imprevisíveis. Assim, a cibersegurança assume-se como uma prioridade estratégica, não apenas tecnológica, mas essencial para garantir a confiança e a protecção da informação dos clientes. Neste contexto, o DORA (Digital Operational Resilience Act | Regulamento UE 2022/2554) surge como um marco fundamental para reforçar a resiliência operacional digital, exigindo ao sector o cumprimento rigoroso quer de padrões de segurança, quer de cláusulas específicas. A multiplicação de dispositivos conectados e a expansão para canais digitais aumenta substancialmente a superfície de ataque e potencia ameaças como o phishing e o roubo de identidade. A digitalização do sector segurador oferece oportunidades significativas de crescimento e inovação, mas também introduz um cenário de riscos cibernéticos complexo e em constante evolução. Navegar com sucesso nesta tempestade digital exige uma vigilância constante, um investimento estratégico em segurança e uma cultura organizacional que coloque a protecção cibernética e a resiliência operacional digital no centro das suas operações.

(o autor escreve de acordo com a antiga ortografia)



Oscar Herencia
Diretor-geral da MetLife na Ibéria
e vice-presidente para o Sul da Europa

As atuais tensões geopolíticas e comerciais, a inflação persistente e um ambiente de taxas de juro volátil, embora a caminho da normalização, afetam tanto as pessoas como o setor segurador. Mas, apesar da pressão, o setor está preparado. A experiência acumulada ao longo das últimas crises e os mecanismos de gestão de risco permitem manter a solidez financeira e cumprir os compromissos assumidos. Ainda assim, os desafios são significativos. A gestão de produtos de proteção exige hoje uma atenção redobrada ao equilíbrio entre rentabilidade e solvência, num contexto em que as exigências regulatórias se tornam mais apertadas e os ciclos económicos mais curtos. É necessário antecipar, inovar e manter o foco na sustentabilidade das soluções. Por exemplo, a simplificação de produtos como os Seguros de proteção de pagamentos ou de Acidentes Pessoais torna-se cada vez mais relevante num contexto de eventual instabilidade laboral e financeira. As seguradoras com dimensão internacional têm aqui uma vantagem clara. A escala permite maior capacidade de resposta - não só na gestão de capital e ativos, mas também no desenvolvimento de soluções ajustadas às necessidades reais dos clientes.

Ao mesmo tempo, a sociedade enfrenta um desafio estrutural de longo prazo: a longevidade da população. O aumento da esperança de vida é uma conquista, mas obriga a repensar a forma como protegemos as pessoas ao longo das várias fases da vida pós-laboral - do envelhecimento ativo à gestão de doenças degenerativas. Na verdade, o papel social do setor segurador passa precisamente por antecipar esses riscos, proteger financeiramente os clientes e ajudar a construir um futuro mais estável. Num mundo com o atual nível de incertezas, essa missão é mais relevante do que nunca.



Maria Isabel Semião
Administradora Executiva
da BPI Vida e Pensões



Carlos Freire
CEO da Aon Portugal



Luís Ferraz
CEO da Prévoir Portugal

Num contexto socioeconómico marcado pela instabilidade, os riscos que ameaçam o desenvolvimento do setor segurador multiplicam-se.

A curto prazo, enfrentamos a volatilidade dos mercados, a possibilidade de uma recessão e o consequente abrandamento do poder de investimento das famílias. Muitos clientes, receosos, procuram refúgio em produtos de menor risco, o que limita a capacidade de inovação e retira margem às seguradoras. A pressão regulatória (DORA e também aquela relacionada com a sustentabilidade – ESG) continua a crescer, exigindo mais recursos e maior adaptação. Outro tema muito relevante para o setor é a baixa literacia financeira dos consumidores, que aliada à inexistência de incentivos à poupança, requer um investimento adicional em formação para fazer compreender a necessidade de instrumentos complementares de pensão. Os impactos – muito positivos – do aumento da longevidade exigem adaptações significativas por parte das seguradoras, seja em capacidade de absorção de riscos, seja na capacidade de disponibilização de novas soluções.

Contudo, é no futuro que surgem os verdadeiros desafios e também as oportunidades. A Inteligência Artificial e os canais digitais estão a transformar radicalmente a relação com o cliente, abrindo caminho à personalização em escala e à eficiência operacional. Mas, com a digitalização vem também o aumento da exposição a ciberataques e uma escalada de custos operacionais e tecnológicos. Preparar o setor para esta nova realidade exige visão estratégica, investimento contínuo e uma abordagem centrada nas necessidades do cliente.

Em tempos de mudança, o maior risco pode ser não acompanhar a mudança.

A atividade seguradora tem demonstrado historicamente ser resiliente, adaptando-se a vários fatores, como as novas tecnologias e as mudanças regulatórias, criando produtos e serviços para atender às necessidades em constante evolução do mercado.

O setor tem demonstrado uma resiliência financeira sólida, com as empresas de seguros a apresentarem níveis adequados de capital e provisões para cobrir riscos.

Os seguradores de hoje estão expostos a múltiplos riscos, desde riscos financeiros, taxas de juros, mudanças nos custos e fontes de capital, níveis crescentes de sinistros devido a anos consecutivos de inflação significativa, até uma variedade de riscos não financeiros, incluindo eventos climáticos extremos e inteligência artificial generativa. A construção de capacidades adequadas para identificar riscos emergentes é essencial. Compreender as interdependências dos riscos é crucial, o que requer capacidades de identificação de riscos habilitadas por dados e uma infraestrutura tecnológica flexível para coletar, agregar e monitorar riscos com dados relevantes, vinculando-os a um painel de transparência sobre o apetite ao risco.

As ameaças cibernéticas representam também um risco significativo: riscos de perdas financeiras, danos reputacionais e impactos operacionais.

Adicionalmente, a indústria de seguros enfrenta ainda uma escassez de talentos qualificados, o que pode dificultar a inovação e o crescimento.

Melhorar a agilidade estratégica e a resiliência é prioritário. Perante a incerteza das condições económicas e a evolução do setor industrial, os seguradores devem-se preparar para riscos conhecidos e construir a capacidade de se adaptar rapidamente a desafios imprevistos.

Adepto da mudança, os tempos, incluindo já o presente e, mais ainda, o futuro que se anuncia a médio e longo prazo, vão levar as seguradoras ao limite das suas capacidades: de criação, de imaginação, de resposta. Tudo isto dentro de um quadro de equilíbrio económico-financeiro e sem perder o seu ADN – o lado prudencial.

Com todos os meios ao seu dispor, da digitalização à IA, estamos perante um dos maiores desafios a que fomos alguma vez sujeitos.

O setor segurador vive um tempo de transição, marcado por múltiplos fatores de pressão. A incerteza económica, o aumento da longevidade, a crescente complexidade dos riscos, o agravamento da sinistralidade e a transformação digital impõem exigências crescentes ao setor e desafiam os modelos tradicionais de proteção.

A curto prazo, destacam-se a diminuição da capacidade financeira das famílias, a perceção de que os seguros são complementares e a dificuldade em comunicar o valor da proteção num contexto de decisões financeiras adiadas. Persistem barreiras estruturais: a baixa literacia financeira, a crença de que o imprevisto é improvável e subvalorização do impacto da ausência de cobertura.

A médio e longo prazo, o envelhecimento demográfico exigirá soluções orientadas para a longevidade, dependência e a assistência em vida. A digitalização impõe agilidade e simplicidade, sem comprometer a relação de confiança que sustenta o ato de contratar um seguro.

Ainda assim, a robustez das seguradoras, a sua vocação prudencial e a experiência das redes de mediação garantem uma resposta firme. A cultura de prevenção deve afirmar-se como um pilar de inovação social, promotor de uma sociedade mais resiliente e equilibrada.

O contexto está a evoluir: as pessoas valo-

Fórum

rizam cada vez mais a autonomia e a proteção da sua qualidade de vida. Só precisamos de as ajudar a fazer essa ponte entre o desejo e a ação.



João Pedro Borges
Presidente do Conselho
de Administração Executivo da CA Seguros

Num contexto marcado por forte instabilidade – geopolítica, económica e climática – o setor segurador enfrenta riscos significativos, mas também oportunidades únicas de afirmação. A curto prazo, o impacto da inflação continua a pressionar a rentabilidade técnica, sobretudo nos seguros de ramos patrimoniais, com aumento de custos em indemnizações e serviços associados. Acresce a incerteza regulatória, com novos requisitos de reporte e sustentabilidade que exigem rápida adaptação, sem esquecer o risco reputacional associado a falhas na proteção dos dados e na experiência do cliente. A médio e longo prazo, os desafios estruturais ganham relevo: o envelhecimento demográfico, a necessidade de acelerar a transição digital com foco em eficiência e personalização, e o crescente impacto das alterações climáticas, que afeta diretamente os modelos de risco tradicionais e obriga a repensar coberturas e tarifários.

No centro da resposta a estes riscos está a confiança dos clientes. As seguradoras que forem capazes de combinar inovação com simplicidade, tecnologia com proximidade e propósito com resultados serão as que garantirão um crescimento sustentável. O futuro exige do setor não apenas resiliência, mas também um compromisso claro com a criação de valor partilhado: para os clientes, para os parceiros, para a sociedade.

Na CA Seguros, estamos preparados para estes desafios: com uma estratégia focada na qualidade, sustentabilidade e inovação, e com a força de uma rede próxima dos clientes, reforçamos diariamente a confiança que nos é depositada.



Rita Lacerda
Diretora-geral da Cesce
em Portugal

O setor dos seguros está a atravessar um período de profunda mudança. A inflação persistente, as políticas monetárias mais duras e a crescente instabilidade no cenário internacional têm gerado um ambiente com muitas mudanças, volátil e desafiador. Para fazer face a esta nova situação, o setor precisa de ser mais ágil, fiável e capaz de se adaptar rapidamente aos novos riscos que aparecem. Estamos num processo de transformação onde a rapidez e a inovação serão fundamentais para superar os desafios do momento.

Face a estes novos desafios emergentes, as seguradoras estão a reforçar a sua capacidade de antecipação e adaptação com maior resiliência. Agora, precisam de gerir não só os riscos financeiros, mas também os riscos relacionados com a tecnologia, a sociedade e o ambiente. Embora alguns indicadores, como a inflação ou o PIB em certos mercados, revelem uma ligeira estabilização, a incerteza e as dificuldades de acesso ao crédito continuam a ser uma preocupação para o setor, segundo o último relatório da PwC.

Atualmente enfrentamos um cenário geopolítico complexo. A fragmentação mundial, as tensões no comércio e o aumento dos conflitos regionais geraram um cenário de maior incerteza e instabilidade. Na Europa, a posição é clara: manter-se unidos, reforçar a autonomia estratégica e desenvolver uma política industrial e comercial que se possa sustentar de forma independente, ao mesmo tempo que alarga a rede de aliados estratégicos para reforçar a sua posição.

Enquanto isso, a cooperação internacional convive com uma tendência crescente para políticas protecionistas. Neste cenário, o maior desafio é criar conexões, repensar o papel dos seguros num mundo em mudança e desenvolver uma estratégia centrada

em soluções inovadoras, adaptáveis e sustentáveis. A digitalização, o talento e os critérios ESG tornam-se aspetos fundamentais para moldar o setor segurador do futuro.



Afonso Themudo Barata
CEO da Mudum Seguros

Vivemos tempos de mudança profunda, marcados pela incerteza e por desafios – mas que também trazem oportunidades para o setor segurador evoluir e reforçar o seu papel na sociedade. A curto prazo, enfrentam-se riscos associados à instabilidade geopolítica e às guerras comerciais que se vão prolongando, com severo impacto na inflação e na confiança dos agentes económicos. A incerteza no curto prazo nunca é abonatória para qualquer agente económico, mas em cenários adversos a procura por proteção e segurança tende a aumentar, o que reforça o papel fundamental do setor segurador como aliado das pessoas e das empresas nestes momentos de instabilidade. A longo prazo, temos as alterações climáticas, um dos maiores riscos para o setor, com o aumento da frequência e severidade de eventos extremos em Portugal. A este acrescenta-se o desafio permanente do envelhecimento da população portuguesa, parcialmente compensado por movimentos migratórios, o que altera o perfil de risco e as necessidades de proteção. Estes riscos exigem uma abordagem inovadora, inclusiva e mutualista, capaz de antecipar tendências e desenvolver soluções que promovam a sustentabilidade e a coesão de uma sociedade em transformação. Na Mudum Seguros, vemos cada desafio como um convite à mudança e à inovação. Só assim é possível construir relações duradouras e contribuir para uma sociedade mais consciente e resiliente. Continuaremos a investir na excelência do nosso serviço, na clareza da comunicação e na agilidade da resposta, porque sabemos que, mais do que nunca, é fundamental proteger o presente e preparar o futuro de todos.



Nadine Accaoui

Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da Allianz Trade em Portugal



Iñaki Peralta

CEO da Bupa Europa & América Latina



Ana Teixeira

CEO da Mudey

Num contexto marcado por uma crescente instabilidade económica e política, aliada a uma acentuada transformação digital, os principais riscos que se colocam ao desenvolvimento do setor segurador, a curto prazo e no futuro, refletem uma crescente complexidade e interdependência. De acordo com o mais recente estudo da Allianz, o risco cibernético assume, pela primeira vez, o topo das preocupações globais, transversalmente a todas as dimensões empresariais. A par deste, a interrupção de negócios e o risco político – impulsionado pela volatilidade geopolítica prevista para 2025/2026 – compõem um cenário exigente e em constante mutação. Para além dos riscos identificados, subsistem desafios estruturais: as PME continuam a demonstrar uma perceção pouco estruturada dos riscos, o que exige um esforço pedagógico contínuo por parte do setor. A interconexão dos riscos levanta também exigências adicionais na conceção de coberturas e na própria gestão do risco pelas seguradoras.

Num ambiente de desaceleração em mercados tradicionais como os EUA ou a Europa Ocidental, cresce a necessidade de diversificação geográfica. Este movimento, por sua vez, reforça a procura por seguros de crédito e soluções de mitigação de risco político, que, por sua vez, contribuem para um maior acesso ao financiamento, sobretudo pelas PME, e oferecem monitorização contínua da saúde financeira dos parceiros comerciais.

A resposta do setor tem passado por uma evolução clara das coberturas tradicionais para modelos mais integrados, que combinam proteção com consultoria em gestão de crise e prevenção de risco – uma tendência que se deverá acentuar nos próximos anos.

A Bupa foi fundada em 1947 com o objetivo de ajudar as pessoas a viver mais tempo, de forma mais saudável e feliz e a criar um mundo melhor. É líder em serviços de saúde à escala mundial com mais de 60 milhões de clientes. Chegámos recentemente a Portugal, com um primeiro produto, aliás, o primeiro de muitos, dado que temos uma grande ambição para o mercado português. Conhecemos bem a realidade e os desafios tanto do mercado português como do setor. Mas confiamos que a nossa elevada experiência, conhecimento e aposta na inovação e tecnologia vão ajudar-nos a ultrapassá-los.

O nosso modelo de negócio não contempla acionistas, pelo que reinvestimos os nossos lucros na prestação de mais e melhores cuidados de saúde. E a inovação é, sem dúvida, um dos nossos principais investimentos. Até 2029, prevemos investir através da marca pela qual operamos em Espanha e que se chama Sanitas - 630 milhões de euros em projetos de inovação médica, digitalização e expansão da rede de cuidados de saúde, como comunicámos recentemente. O nosso track record em inovação é longo, mas uma das áreas onde mais temos desenvolvido tem sido na medicina preventiva. O ano de 2024 foi histórico com o lançamento de um programa pioneiro em medicina preventiva, chamado "A minha Saúde Genómica", o que nos deu o título de primeira empresa privada a colocar no terreno aquele que será o maior projeto de sequenciação e medicina preventiva à escala europeia.

Este nosso empenho, luta e aposta na inovação para dar os melhores cuidados de saúde são o que não nos faz temer os desafios, mas encará-los como a melhor forma de crescer.

A eficiência nos processos entre seguradoras e mediadores é uma necessidade estratégica para crescer num mercado cada vez mais dinâmico. Não se trata de questão tecnológica. Esta interconectividade é o motor que pode transformar a forma como distribuimos seguros. Maior fluidez, mais tempo para vender e atender melhor, e, acima de tudo, mais espaço para inovação.

Hoje, muitas operações ainda assentam em trocas manuais de informação, redundâncias e sistemas fechados que atrasam o ciclo comercial. Automatizar e abrir estas interações, garantir a ligação por APIs e promover a partilha bidirecional de informação são passos fundamentais para libertar o potencial ainda intocado da distribuição de seguros. A interoperabilidade real acelera processos, e abre caminho para novas parcerias e modelos de negócio.

A interconectividade é também uma resposta concreta ao desafio de combater o protection gap. Facilitar processos, amplia o alcance dos mediadores. Assim, chegam a mais pessoas e empresas, que hoje ainda não têm proteção adequada.

A integração digital não serve apenas para "fazer o mesmo de forma mais rápida". Serve para desenhar ofertas personalizadas, testar canais alternativos, colaborar e chegar mais longe, mais rápido. É nesta visão que conceitos como o Open Insurance ganham corpo, ao permitir um ecossistema verdadeiramente colaborativo.

A aceleração da distribuição em seguros depende da visão de investir na interconectividade. Não se trata apenas de tecnologia, mas de uma mudança de paradigma: a de que o crescimento virá de mãos dadas com a partilha, a agilidade e a inovação.

Em colaboração, crescemos mais, e protegemos melhor.

Fórum



Cláudia Vasconcelos
Country Manager
da Coface em Portugal

O setor do seguro de crédito em Portugal enfrenta um cenário de incerteza crescente, com riscos comerciais significativos tanto a curto como a longo prazo. No imediato, destaca-se a pressão económica sobre as empresas, causada pela inflação elevada, as taxas de juro e o abrandamento do consumo. A conjugação de todos estes fatores aumenta o risco de incumprimento por parte das empresas e, consequentemente, o aumento de sinistros.

Para além disto, as empresas portuguesas que dependem das exportações, estão mais vulneráveis às instabilidades geopolíticas, às alterações nas cadeias de abastecimento e às flutuações cambiais.

A médio e longo prazo, a transformação digital e a cibersegurança representam dois grandes desafios. A digitalização exige uma adaptação rápida, sobretudo nas PME, e expõe as empresas e as seguradoras aos riscos tecnológicos. A falta de investimento em tecnologia pode comprometer a competitividade. Investir em ferramentas digitais e informação fiável será essencial para enfrentar os desafios do setor e apoiar as empresas portuguesas na gestão do risco comercial.

Neste cenário, a gestão inteligente de dados tornou-se uma vantagem competitiva decisiva. A Coface, que apoia 100 mil clientes em 200 mercados, consolidou a sua liderança ao integrar a análise de dados no centro da sua operação. Com uma base de 220 milhões de empresas e equipas especializadas em 52 países, fornecemos indicadores fiáveis e modelos preditivos que permitem antecipar riscos comerciais com maior precisão e apoiar decisões estratégicas em tempo real.

Paralelamente, os impactos das alterações climáticas e a transição para uma economia mais sustentável obrigam a rever modelos de risco e a ajustar coberturas. Para enfrentar estes desafios, o setor do seguro de crédito terá

de reforçar a análise preventiva, agir proativamente junto dos clientes e acompanhar de perto a evolução económica, tecnológica e ambiental.



Oscar Villoslada
Country Head ASISA Portugal

Vivemos tempos marcados por incerteza — económica, social e até ambiental — e isso reflete-se inevitavelmente nos setores Vida e Saúde, dois pilares fundamentais na proteção das famílias.

No ramo Vida, um dos maiores desafios é o chamado protection gap: muitas pessoas continuam sem a proteção financeira adequada para fazer face a imprevistos como a morte ou a invalidez. É uma realidade preocupante, especialmente num contexto de envelhecimento da população e de vínculos laborais mais frágeis. A falta de literacia financeira agrava esta lacuna. Temos de ser capazes de chegar às pessoas com soluções simples, claras e acessíveis, que lhes permitam proteger o que mais importa — a sua estabilidade e a das suas famílias.

No ramo Saúde, os riscos são igualmente evidentes. A pressão crescente sobre o SNS, a falta de profissionais e o aumento dos custos são fatores que colocam em causa o acesso atempado e de qualidade aos cuidados. As seguradoras têm aqui um papel fundamental, complementando o sistema público e promovendo uma abordagem mais preventiva e personalizada.

Com mais de quatro décadas de experiência no setor, a Asisa é uma referência consolidada em Saúde em Espanha e tem vindo a reforçar a sua presença no mercado Vida. Esta experiência permite-nos oferecer uma abordagem integrada, aliando proteção financeira a programas de prevenção, bem-estar e acompanhamento contínuo — com tecnologia, mas sempre com foco nas pessoas.

Mais do que seguros, queremos oferecer confiança e apoio real num mundo em constante mudança.



Luís Malcato
Administrador
da Azuaga Seguros

Enfrentamos uma conjuntura económica desafiante, marcada pela instabilidade geopolítica, pelos conflitos persistentes e pelas crescentes tensões comerciais. Este enquadramento continuará a representar uma constante fonte de preocupação nos próximos anos.

A instabilidade económica, associada a potenciais pressões inflacionistas e à incerteza quanto à trajetória futura das taxas de juro, poderá afetar a capacidade de poupança das famílias e os níveis de investimento público e privado — fatores que influenciarão diretamente o desenvolvimento do negócio, tanto no segmento Vida como no Não Vida. As alterações climáticas constituem igualmente um desafio incontornável. As perdas económicas globais resultantes de desastres naturais evidenciam uma tendência crescente, estimando-se que, em 2024, apenas 40% dessas perdas tenham sido cobertas por seguros. Este cenário reforça a necessidade de adaptação dos modelos de negócio, mas também poderá abrir espaço a novas oportunidades e à captação de clientes conscientes da importância da proteção face a riscos ambientais.

Paralelamente, a digitalização acelerada acarreta riscos significativos, em particular no domínio da cibersegurança, que se tornou uma prioridade estratégica para todas as organizações. As seguradoras não são exceção, mas também aqui poderão surgir oportunidades para inovar e desenvolver novos produtos.

Em suma, a capacidade de antecipar e mitigar estes riscos — atuais e emergentes — será, sem dúvida, determinante para o futuro do setor segurador. Mas este é um desafio que pode, e deve, ser enfrentado com a confiança de quem tem, desde a sua génese, a missão de gerir riscos e proteger pessoas e bens contra a incerteza.



Gonçalo Baptista
Diretor Geral da Innovarisk

No curto prazo temos algumas nuvens negras no ar, sendo impossível ignorar a instabilidade do mundo em que vivemos. Por um lado, temos o potencial escalar de algumas guerras que têm consequências diretas e indiretas como a falta de recursos e a inflação. A inflação impacta a rentabilidade do setor e obriga a ajustes para que esse impacto não seja ainda maior, com um custo de oportunidade porque concentram recursos que não são ilimitados. Por outro lado, temos o comércio global, um driver grande de crescimento dos seguros, a caminhar para uma menor abertura, o que aumenta a probabilidade de recessão nos próximos tempos. Aumenta também a instabilidade nos mercados financeiros e, portanto, a carteira de investimentos das Seguradoras.

Temos ainda a falta de talento no setor. Os salários têm vindo a subir bastante nesses recursos mais qualificados, aumentando a atratividade para novos talentos, mas isso não é visível quando entram no setor. A formação leva tempo e as necessidades são imediatas pelo que é um desafio que se vai gerindo sem solução satisfatória.

Numa perspetiva mais de longo prazo, existe uma dependência enorme de recursos tecnológicos onde a disponibilidade também é limitada. Para além de atrasar planos, faz também subir preços como acontece sempre que há um desequilíbrio entre oferta e procura.

Por fim as exigências do setor, que são imensas, tanto dos consumidores, como da regulação. É uma revolução enorme, que está a acontecer num curto espaço de tempo, e estamos todos ainda à procura das melhores formas de fazê-lo. A exigência é sempre boa, mas não acontece sem dor: fazemo-lo em nome do consumidor, mas obriga a uma mudança profunda das organizações que naturalmente custa dinheiro. E adivinhem lá quem a paga no fim?



Teresa Xavier
Head of Corporate Business
da Future Healthcare

Ao longo de 17 anos na Future Healthcare, testemunhei uma evolução notável no setor da saúde e dos seguros. Hoje, mais do que nunca, os riscos com que lidamos são múltiplos — mas também o são as oportunidades. No curto prazo, o maior desafio está na sustentabilidade dos sistemas de saúde, pressionados pelo envelhecimento demográfico, pela escassez de recursos humanos e pelo aumento de custos operacionais. A médio prazo, a incerteza global — geopolítica, climática e cibernética — exige resiliência, previsibilidade e confiança entre parceiros.

Trabalhamos diariamente com grandes marcas — de setores como banca, retalho, tecnologia e energia — e percebemos bem a crescente exigência por soluções de saúde mais flexíveis, digitais e orientadas para o bem-estar dos clientes. Há um mercado robusto, mas que exige rapidez, personalização e proximidade.

A inteligência artificial, quando aplicada de forma ética e responsável, será uma aliada indispensável na gestão de planos e na eficiência do serviço. Mas é fundamental que caminhe lado a lado com o fator humano.

O futuro constrói-se com solidez e com visão. E é com essa visão que continuamos a crescer com os nossos parceiros.



Luís Sousa
Líder de Placement da Marsh & Mercer Portugal

É indiscutível que o momento de instabilidade que continuamos a viver implica um conjunto enorme de desafios, também

para a economia nacional, e que o setor segurador enfrenta, ele próprio, uma série de desafios que podem ter impacto na sua capacidade de adaptação e resiliência tanto no curto como no médio prazo.

Assistimos, por um lado, a mudanças regulatórias que podem ter um impacto significativo nas operações das seguradoras, exigindo adaptações rápidas e por vezes onerosas, assim como a própria instabilidade económica que pode levar a uma diminuição da procura por produtos de seguros. As alterações climáticas não deixarão de ser um risco significativo, tanto no curto como no longo prazo, pois o seu impacto no setor pode alterar o perfil de risco das organizações (incluindo as próprias seguradoras), aumentando a frequência e a severidade de eventos catastróficos. Por último, a maior concorrência, especialmente com as insurtechs, vai pressionar o mercado segurador, no seu conjunto, a promover de forma urgente soluções inovadoras para mitigar as lacunas existentes entre riscos seguráveis e a segurabilidade do mesmo, bem como a reduzir preços atuais tornando este cenário de maior competitividade ainda mais desafiante.

A crescente digitalização e a dependência de tecnologia também aumentam a vulnerabilidade a ataques cibernéticos, que podem comprometer dados sensíveis e a confiança dos clientes na atuação do próprio setor que tem promovido soluções cada vez mais robustas face ao crescente número de ameaças. Além disso, o envelhecimento da população e as mudanças nas preferências dos consumidores exigem que as seguradoras adaptem os seus produtos e serviços para melhor atender às necessidades do mercado. É absolutamente essencial que continue a existir, de forma clara e objetiva, uma colaboração e inovação mais significativas entre o setor segurador e o setor público para que se possa continuar a resolver lacunas de proteção existentes e, ainda, para fortalecer a resiliência do setor.