

Hora de apostar na transformação digital

*Público diferenciado
trazido por planos
setoriais, instituídos e
familiares faz fundações
repensarem estratégias
de comunicação e
mirarem startups*

Revolução da informação, produção de ideias e transformação digital são algumas das novas palavras de ordem para o próximo ciclo de crescimento do sistema fechado de Previdência Complementar. Aproximar as fundações do universo de inovação tecnológica representado pelas empresas

startups é uma alternativa que a cada dia parece mais importante para os gestores do sistema, uma vez que a implementação dos novos planos de benefícios - setoriais, instituídos e familiares - está diretamente ligada à inovação e ao uso de tecnologia de ponta.

As *startups* podem ser compreendidas não apenas como fornecedoras de ideias e soluções tecnológicas específicas para atender às demandas do setor, mas também, à medida que essa proximidade crescer, poderão ganhar espaço como futuras empresas investidas. Se a inclusão de *startups* nas carteiras de investimento ainda está em fase embrionária, as vantagens de ter essas empresas como parceiras no fornecimento de inovação já são percebidas e começam a ser buscadas pelas EFPCs.

Ainda que as entidades sejam heterogêneas, a necessidade de estratégias para lidar com o público dos novos planos é uma realidade comum. Atualmente, a maioria está preparada para trabalhar com um público bem definido que chega por meio dos departamentos de Recursos Humanos das empresas patrocinadoras. “Mas o quadro começou a mudar; o sistema está em ebulição com a criação de planos em que os públicos precisam ser acessados de outras formas. O universo setorial é completamente diferente”, explica o Diretor Superintendente da Desban (Fundação

BDMG de Seguridade Social), Roberto Emílio de Senna, que também é o Diretor da Abrapp responsável pela área de Tecnologia e Inovação.

Antecipar movimentos

Os gestores das entidades despertaram para o assunto porque o sistema começa a absorver um número muito grande de participantes. “Não queremos ter que aumentar as estruturas funcionais na mesma proporção, o que elevaria custos”, detalha Senna. Ao entrar em contato com as alternativas de transformação digital, as equipes de TI começam a avançar na inovação, mas ainda há um conceito que precisa ser modificado. “Temos que mudar a atual dinâmica em que as equipes de TI ficam em suas ‘caixinhas’, apresentando soluções para estratégias que as outras áreas definiram. Está na hora de fazer a TI sentar à mesa de discussão como parte do *board* e antecipar movimentos de maneira a adaptar o negócio das EFPCs para o futuro”, enfatiza o Diretor.

Para avançar nessa linha, a parceria com *startups* é essencial. Tanto que já há um grupo de fundações que trabalha para ingressar em um *hub* de *startups* de tecnologia. O “*hub*” já existe e está voltado para o setor de bancos, mas as diversas *startups*, além de pensarem em soluções comuns à previdência e ao setor financeiro - como plataformas de

“Está na hora de fazer a TI sentar à mesa de discussão como parte do *board* e antecipar movimentos de maneira a adaptar o negócio das EFPCs para o futuro”

As entidades enfrentam hoje a concorrência das *Fintechs* e a necessidade de lidar com um público jovem, que busca informações sobretudo em aplicativos

investimento, gestão financeira, reconhecimento biométrico, etc. - passarão também a desenvolver ideias a partir dos desafios específicos das fundações.

Apresentada no Congresso da Abrapp em Florianópolis, no ano passado, a iniciativa conta inicialmente com a participação de três entidades – Desban, Valia e Previnorte – que estão procurando antecipar soluções para as questões levantadas pela nova modelagem de planos. Mas a expectativa é expandir o número de entidades no grupo. “O *hub* de *startups* é uma grande oportunidade para desenvolver o modelo de transformação digital das EFPCs e nos aproximar desse ecossistema de gente que pensa diferente”, diz a Especialista em Governança de Tecnologia da Informação da Valia, Vanessa Franco.

Sair do quadrado

A Desban alterou o seu regulamento para abrigar um plano familiar, instituído pela associação de funcionários, que exigiu uma repaginação da estrutura interna para lidar com o grande número de participantes que deve chegar. Num cenário conservador, a entidade trabalha com o ingresso de 1.200 pessoas. Seria mais do que dobrar o volume de transações, com dinâmica diversa da atual. Além disso, está sendo preparado um segundo plano, setorial, com lançamento em 2019.

A tecnologia, mais uma vez, será o centro das atenções. Entre outras alterações, hoje a folha de contribuições dos participantes é recebida todos os meses na mesma data. “Mas os novos participantes farão isso em datas diversas. Precisamos aprender como operar esse novo público”, ressalta Senna.

Procurar as empresas que sabem resolver isso é essencial. As entidades enfrentam hoje a concorrência representada pelas *Fintechs* e a necessidade de lidar com um público jovem que tem apenas um ou dois corretores em seus celulares para resolver todas as suas dúvidas. “A proposta de valor das EFPCs é muito mais forte e adequada para a poupança previdenciária porque as entidades não visam lucro e seus planos acumulam muito mais para o futuro dos participantes, mas precisamos dizer isso a eles.”

Comunicação e tecnologia serão os sustentáculos dessa nova realidade, concorda o Gerente Executivo de TI da Previnorte, Roberto Jorge Pereira da Silva. “Os jovens têm mecanismos mais adequados de se informar, tudo é via aplicativo, então precisamos mostrar a eles que temos *expertise* diferenciada para cuidar do seu futuro.” Ademais, as patrocinadoras dos planos também querem trabalhar um novo modelo de comunicação, lembra o executivo. Isso implica em ter um processo mais dinâ-

mico e imediatista sem perder de vista a comunicação com os participantes mais antigos.

A questão, portanto, é como superar uma concorrência altamente digitalizada e chegar ao público rapidamente. Isso não casa com a atual mentalidade ou com os processos existentes nas EFPCs, alerta Senna. “É preciso abolir papéis, prover meios e forçar essa nova fronteira para sairmos do ‘quadrado’ em que estamos há 40 anos, inclusive no que diz respeito aos órgãos reguladores.”

Conexão para otimizar

A Valia, que prepara para este ano o lançamento de um plano família, busca sua inserção no processo de transformação digital desde o final de 2017, quando foram feitos estudos de *marketing*. Em 2018, um modelo foi implementado de forma experimental, resultando na criação, em tempo recorde, de um aplicativo e de um robô que conversa com as pessoas no *website* da entidade, o “chatbot”. Em seu novo modelo operacional, a Valia construiu uma comunidade de inovação composta por 30 integrantes de todas as suas áreas de atividades, além da equipe de TI. “A primeira reunião dessa comunidade ocorreu em abril deste ano”, informa Vanessa Franco.

O plano operacional da Valia inclui cinco frentes de atuação: a criação de um laboratório de tecnologias; a disseminação da cultura de transformação digital via *workshops*, palestras, etc.; e a ideação, processo de estimular ideias inclusive por meio da realização de *hackatons* (eventos similares a maratonas de ideias que reúnem desenvolvedores de *softwa-*

re, designers e outros profissionais relacionados à área de programação para encontrar soluções inovadoras para um problema específico). No *hackaton* programado para agosto, a Valia contará com *startups* reunidas em *hub* por meio de parceria com a Microsoft.

A quarta frente será a criação de uma trilha de conhecimento técnico para novos cargos e funções que pretende trabalhar junto à camada de liderança da entidade de maneira a mudar o seu *mindset*. Há, por fim, a frente da conexão, passo em que a participação no *hub* é essencial. “Nessa frente será tratada a relação com esse novo mercado, buscando conectar todas as EFPCs com diferentes tipos de negócios inovadores”, conta Vanessa Franco.

O fato é que a conexão com o mercado de transformação digital permite aproveitar melhor as soluções e otimizar custos e tempo para todos, diz a especialista. A implantação da E-Financeira, por exemplo, obrigação fiscal que exigiu muito trabalho e investimento de todas as entidades, poderia ter sido otimizada caso já houvesse essa integração em *hubs*.

Berço da mudança

A Previnorte considera fundamental a chance de participar do *hub*, o que amplia não só as possibilidades de evolução tecnológica, mas também de encontro de mecanismos diferenciados para inovar. “O cenário mudou e as fundações precisam fazer uma abordagem diferente dos clientes nesse mundo mais competitivo, buscando comunicação e tecnologia fora dos modelos tradicionais”, pondera o Gerente da Previnorte, Roberto Silva.

A Previnorte verifica formas de trabalhar com um *hub* nas linhas de produção das *startups*. A ideia é aproveitar a estrutura já criada para o sistema financeiro a fim de cortar custos

As *startups* são o berço dessa mudança, unindo inovação, criatividade e agilidade, avalia o executivo. Todos os projetos da entidade precisam seguir esse conceito, que não se trata apenas de ferramentas, mas principalmente de ideias. “Não adianta ter um só aplicativo. É preciso criar algo diferente, capaz de encantar o cliente”, sugere Silva.

A Previnorte está acertando formas de trabalhar com o *hub* nas linhas de produção das *startups*. Por enquanto, o modelo é pioneiro, e a parceria ainda não começou, de fato, com o sistema fechado de Previdência Complementar. “Vamos aproveitar a estrutura que o *hub* tinha criado para o sistema financeiro, pegar uma ‘carona’ para não ter custos elevados demais, e olhar as ideias que eles oferecem para depois expandir isso para outras entidades.”

Em fase de aprovação de um plano família, além de avaliar a adoção de um plano no modelo PrevSonho, a Previnorte está preparada para disputar espaço no novo ambiente da Previdência Complementar.

Gerido pela LM Ventures, que mapeia *startups* no Brasil, EUA e em outros países, o *hub* conta com um banco de dados para identificar soluções. Nesse modelo, em lugar de apenas pedir a alguém que ofereça soluções para problemas já identificados pelas fundações, é possível conhecer tudo o que há de novo e ante-

cipar demandas de acordo com essas soluções. As *startups* começam a trabalhar com as EFPCs no *hub* e, se tiverem seus serviços validados, poderão ingressar na rede de parcerias da Conecta, contribuindo para reduzir o custo graças ao ganho de escala. “É um modelo em que todos ganham”, lembra Roberto Senna, da Desban.

Identificar “unicórnios”

Se a economia brasileira ficar estabilizada, com juros baixos e maior necessidade de buscar investimentos de risco, ele acredita que não haverá como deixar de investir nas *startups* e no setor de tecnologia. “É uma revolução baseada na informação. As *startups* muito pequenas de hoje serão as gigantes de amanhã. No *hub* é possível identificar os modelos de negócios mais promissores, ou seja, é possível ter uma visão de usuário e também de eventual investidor.”

Conservadoras por natureza, as EFPCs ainda precisam ter maior segurança em relação a essa classe de ativos. O primeiro passo é mudar a mentalidade em se tratando de TI. Em seguida, é preciso desenvolver uma visão estratégica para identificar as melhores oportunidades de investir em *startups*. “Precisamos identificá-las agora, antes que virem ‘unicórnios’ no mercado e fiquem caras demais”, sublinha Senna.

O apetite por investimentos em *startups* ainda é incipiente, mas o mercado começa a ampliar as consultas sobre tais empresas, cujo potencial de geração de alfa é elevado

Volatilidade

O apetite por investimentos em *startups* ainda é incipiente no universo das EFPCs, avalia a consultora da Tag Investimentos, Francisca Brasileiro. Dentro dos FIPs (Fundos de Investimento em Participações) já começam a aparecer algumas dessas empresas, mas as dificuldades inerentes aos próprios FIPs acabam desestimulando os fundos de pensão, assim como o tamanho da maior parte das *startups*. “Há empresas grandes nessa categoria e alguns casos que deram certo, mas os investimentos foram feitos de forma direta”, explica Francisca.

A aversão ao risco é outro fator de desestímulo num mercado que ainda concentra investimentos em títulos da dívida pública. “Só agora começa a se inverter um pouco essa equação e os FIPs voltam a ser discutidos.”

Apesar dos obstáculos, o mercado começa a ampliar as consultas nessa direção, até porque faz todo sentido apostar em empresas cujo potencial de geração de alfa é elevado. “Estamos pensando em buscar gestor para estruturar um fundo de fundos (FIC de FIP) que investirá em *startups* e terá até 20% dos recursos aplicados em cotas de FIPs no exterior que estejam em estágio mais maduro”, in-

forma a consultora. Com o tempo, a ideia é compor com outras participações para reduzir o efeito da curva J. Esse tipo de veículo poderá ser interessante para as fundações, embora ainda falte um histórico relevante.

Sob o ponto de vista jurídico, a Resolução CMN nº 4.661 alterou o quadro para investimentos de fundos de pensão em *startups*, mas não vetou essa possibilidade, analisa a advogada e Consultora da Abrapp, Patrícia Linhares. A antiga regulação, contida na Resolução nº 3.792, previa o investimento em títulos emitidos por Sociedades de Propósito Específico (SPE), modalidade na qual as *startups* costumam ser estruturadas. A nova regra derrubou essa previsão, deixando de considerar a possibilidade de investimento direto em SPE via renda variável.

Todavia, como não houve vedação específica, continua valendo a possibilidade de fazer esse tipo de alocação via fundos de investimentos, entende a advogada. “Além disso, a Lei Complementar nº 123/2006, que trata das micro e pequenas empresas, prevê os ‘investimentos-anjo’. Essa foi a primeira vez que a legislação falou abertamente em *startup*”, informa Linhares. ■