

Virginia Martín Vallori
Manager Servicios Financieros de Capgemini
virginia.martin-vallori@capgemini.com

INTEGRACIÓN DE CANALES Y REDES

Durante los últimos años el crecimiento del sector asegurador se ha ido reduciendo, especialmente en los ramos de no vida que han cerrado 2009 con crecimiento negativo. En respuesta a estas circunstancias, los esfuerzos de las compañías para la captación de nuevos clientes se reconducen paulatinamente hacia el mantenimiento y la fidelización de sus carteras de clientes.

El World Insurance Report (WIR), informe elaborado anualmente por Capgemini, reveló en 2009 que los asegurados españoles tienen una media de 4,9 pólizas contratadas con entre 3,3 y 4,5 aseguradoras diferentes. Es decir que la participación de cada compañía en el gasto en seguros de un cliente es de entre 1,1 y 1,5 pólizas o, lo que es lo mismo, cada compañía tiene una cuota que oscila entre un 22% y un 31% del cliente. En la edición de 2008 del WIR se pone de manifiesto que el número de redes y canales que utiliza un cliente crece en proporción al número de pólizas de distinto tipo que adquiere hasta cubrir sus necesidades básicas de aseguramiento; es a partir de entonces cuando empieza a comprar más productos a una misma aseguradora y tiende a ser más fiel a una red de distribución concreta.

En el mercado español, donde agentes y corredores captan más del 60% de las pólizas de no vida y operadores de bancaseguros controlan más del 70% de la producción de vida, las compañías que desarrollen estrategias adecuadas de multidistribución tendrán la posibilidad de dar respuesta al mayor número posible de necesidades de aseguramiento y, por tanto, de aumentar su participación en el gasto en seguros del cliente. La multidistribución es la comercialización de productos de seguros a través de múltiples redes de distribución y permite a las aseguradoras expandir el abanico de posibles clientes, llegando a un número mayor de segmentos de clientes y cubriendo un mayor número de necesidades.

Multidistribución es distinto de multicanalidad: los canales son las herramientas a través de las cuales los clientes interactúan con las redes de distribución para consultar, comprar y gestionar sus pólizas, mientras que las redes son los intermediarios que distribuyen productos de seguro, ya se trate de mediadores (agentes, corredores, operadores de banca seguros) o de redes de venta directa (oficinas de la aseguradora, fuerzas de venta móviles, etc.). Una red de distribución puede emplear distintos canales.

Las aseguradoras españolas han dado pasos en el desarrollo de sus capacidades multicanal, pero la multidistribución implica una transformación completa que se apoya en la tecnología y consta de siete pasos:

- 1. Analizar el comportamiento del cliente** para obtener una visión completa de quién es y cómo se comporta.
- 2. Analizar el comportamiento de la red** para obtener la mejor combinación red-cliente de cara a optimizar los costes y la rentabilidad, identificar a los mejores

candidatos para la multi-especialización y la forma en que pueden colaborar el resto de las redes.

3. **Alinear la organización al nuevo modelo de multidistribución:** el World Insurance Report de Capgemini identifica los principales factores que influyen la percepción de las redes sobre la multidistribución; la compañía deberá anticiparse al impacto de la multidistribución en la organización actuando sobre dichos factores, incrementando su predisposición o reduciendo su resistencia.
4. **Implantar tecnología subyacente:** DW (analytics, customer intelligence, real time decision), CRM de nueva generación, integración tecnológica y SOA.
5. **Desplegar el modelo:** la multidistribución es un proceso iterativo, se puede empezar por potenciar las sinergias de las redes en los segmentos de clientes en lugar de en los segmentos de productos.
6. **Monitorizar indicadores de negocio:** nuevos KPIs para medir el rendimiento de cada red y de la cooperación entre redes. Nuevos esquemas de incentivos.
7. **Gestionar el cambio de manera efectiva**