

## La estrategia multidistribución: expansión e integración de redes



**Enrique Díez-Ordás de Cadenas**  
Experto en Seguros de Capgemini

**EN LOS ÚLTIMOS AÑOS**, y debido a diferentes motivos (optimización de la red de oficinas bancarias, necesidad de contacto directo con el cliente, nuevas tecnologías, etc...), **se han ido desarrollando diferentes redes de distribución** de seguros que han conformado el mapa actual en el que encontramos las siguientes: bancaseguros, corredores, agentes, grandes cuentas, agencias y canal directo, donde se engloba Internet y canal telefónico.

Actualmente la mayoría de las entidades están intentando establecer estrategias para distribuir sus productos a través de todas las redes, con el fin de tener **más presencia en el mercado, poder operar en todos los ramos y acceder a un mayor número de clientes**. Estas acciones están impactando de manera desigual en las diferentes redes y están haciendo crecer mucho a algunas de ellas, como por **ejemplo el canal directo en general e Internet en particular**, a la vez que están haciendo que otras redes decrezcan.

**En el desarrollo de estas estrategias de multidistribución las entidades aseguradoras deben encarar varios desafíos**, entre los que destacan: los relacionados con los clientes y los cambios en sus comportamientos a la hora de informarse y comprar los productos existentes en el mercado; los relacionados con la colaboración entre las diferentes redes de distribución; los relacionados con la erradicación de los enfrentamientos y recelos entre dichas redes y la pérdida de clientes y rentabilidad en beneficio de las nuevas redes creadas por la entidad. Finalmente, los relacionados con las nuevas estructuras, diseños organizativos, estrategia de marca, costes de implantación y productos, precios y comisiones a desarrollar para cada red que la compañía cree para distribuir sus productos.

Adicionalmente a estos desafíos, y para una perfecta integración de todas las redes que garantice **la optimización y la eficiencia de la distribución**, las aseguradoras deben desarrollar una estrategia que tenga al cliente como centro del negocio construyendo modelos de clientes útiles, con datos íntegros y fiables para poder realizar acciones sobre toda la cartera a través de la red adecuada ya que cada una de las redes debe tener un "target" de cliente.

Por último para que una estrategia de Multidistribución tenga éxito es necesario que la misma tenga el **respaldo claro y público de la Dirección de la compañía**, a la vez que se desarrolla e implanta la tecnología, procesos y métricas necesarias para su seguimiento y control.

### CINCO NIVELES DE MADUREZ

**Nuestra firma apuesta por una estrategia de multidistribución basada en un modelo de negocio que identifica cinco niveles de madurez**. Esta estrategia permite a las entidades aseguradoras desarrollar un modelo propio adaptado a sus necesidades y fácil de implementar ya que se puede realizar en fases.

1. Establecimiento de las **capacidades multi-red** para la distribución de productos.
2. Establecimiento de las **capacidades multi-canal** para el contacto del cliente con la entidad y satisfacer de esta manera sus necesidades.
3. Establecimiento de un **soporte compartido** (RRHH, TI, MKT, etc...) para todas las redes y ganar así eficiencia operacional
4. Establecimiento de una **inteligencia de negocio centralizada** para mejorar la eficiencia operacional
5. Establecimiento de la **cooperación entre redes** para mejorar la venta cruzada y aumentar la productividad de las mismas

Este modelo de negocio debe estar soportado por una **tecnología subyacente** que permita a las entidades optimizar la eficiencia de su modelo, además de analizar el comportamiento de los clientes y la rentabilidad de las diferentes redes. □