



Mercadotecnia del Seguro

Entrevista a Román Fraile

Actuario y Economista por la Universidad de Barcelona (1981-1986), España. Cuenta con estudios de Maestría en Administración de Empresas por ESADE. Ha desarrollado su experiencia profesional durante más de 20 años en el Sector Financiero-Asegurador y de Consultoría Empresarial. Destacan sus aportaciones en: Caja de Pensiones-La Caixa, Banco Sabadell y Comercial Unión Vida Seguros y Reaseguros, creando y gestionando nuevos productos de Seguros de Vida y Planes de Pensiones. Durante más de 11 años, ha colaborado con Grupo Index como Director Técnico-Comercial del área de Seguros y Previsión Social en España y desde el año 2006 ocupa el cargo de Director General en Assegurances Generals, una importante aseguradora europea. Es profesor de la asignatura de Previsión Social en la Universidad de Barcelona, ponente de diferentes Cursos y Seminarios sobre Seguros y Pensiones y ha publicado diferentes artículos en la revista del Colegio Profesional de Actuarios de España.

Hola, buenos días.

Con sus respectivas acotaciones, la industria del seguro es un mercado semejante a cualquier otro donde interactúan compradores y vendedores; asegurados y aseguradores. En este sentido se realiza un contrato de seguro si la operación es justa para ambas partes. En su experiencia, ¿qué herramientas de mercadeo garantizan que un nuevo producto sea exitoso?

Análisis de mercado y preferencias del consumidor, son herramientas para el éxito de un seguro.

R- Yo creo que es fundamental en este sector que es un sector de servicios en el que el cliente no puede ver físicamente el producto, el hacer un profundo y análisis detallado de mercado y de las preferencias del consumidor de seguros.

Sobre esta base, se puede diseñar posteriormente el servicio y la forma en que se prestará de la mejor manera posible.

Cuando se piensa en la fuerza de ventas y en los corredores de seguros como el pilar de apoyo entre la compañía y el cliente, ¿qué política de comercialización definiría mejor a su compañía?

R- Es una compañía basada en un gran porcentaje en los agentes y corredores de seguros, es cierto, como ocurre con un gran número de entidades. Sin embargo, cada vez más nuestra compañía, como va haciendo el resto de mercado- si bien tímidamente- apuesta también por una estrategia multicanal, no basándose solo en la fuerza de ventas, sino también en marketing directo, redes propias, telemarketing, etc., que creo que es el futuro del sector.

Uno de los retos administrativos y de mercadeo de algunas compañías aseguradoras en España es ofrecer servicios a sus clientes en dos idiomas: catalán y castellano. ¿Cuál cree usted que es la tendencia del mercado en continuar con esta práctica?

R- Estoy totalmente de acuerdo con esta práctica, pues la veo fundamental para poder acercarse mucho más al cliente de forma personalizada. En nuestra entidad estamos ahora mismo en un proceso de traducción de pólizas no solo a estos dos idiomas, sino también a otros, que aunque minoritarios, también son importantes como son el francés, inglés, alemán, etc.

Por el volumen de primas, se podría cuantificar el sector asegurador en Europa a través de 25 grupos principales destacando Axa, Allianz, Generali, ING y Aviva. La penetración de aquellos grupos en España es significativa ya que más de 10 tienen operaciones en este país. Con la adhesión de España a la Unión Europea, ¿cuál cree usted que son los cambios en la forma de hacer negocios en el sector asegurador en esta región?

R- Se ha notado mucho el impacto de la adhesión de España a la Unión Europea desde 1986, lógicamente como en el resto de sectores. Posiblemente el sector de seguros, como el de los servicios financieros en general, ha estado de todas formas más protegido que otros sectores como los industriales que han sufrido en sus carnes el azote del libre comercio y de la libre competencia. Sin embargo, poco a poco se van notando los efectos anteriores, en forma de fusiones, adquisiciones y abandonos del país de algunas entidades que no han podido resistir las presiones competitivas. Y este proceso se está acelerando actualmente debido al efecto de nuevas normativas de la Unión Europea (como Solvencia II y el impacto de las NICS) por lo que es un impacto ahora muy significativo.

En mercados menos desarrollados al europeo como el de México, Brasil, Chile y el resto de Latinoamérica, las compañías aseguradoras tienen problemas para llegar a sus clientes principalmente porque hay poca conciencia e interés por el seguro ¿De que forma puede la industria de esos países desarrollar su cultura del seguro?

R- Es difícil conseguir este objetivo en mercados poco desarrollados ya que el seguro, supone por definición un cierto grado de desarrollo económico, social y cultural, sin el que es muy difícil popularizarlo entre la población. Un país en desarrollo o en crecimiento tiene otras prioridades que el de potenciar el seguro, aunque como todo en la vida, admite matices.

Potenciar el Seguro por encima del crecimiento del país

Siempre hay excepciones y temas culturales de un país que hacen que alguno de los ramos del seguro estén más desarrollados que lo que el grado de desarrollo económico del país podría suponer. Y un caso fue el caso español, en donde en los años 50-80 el grado de desarrollo del ramo de seguros de vida, fue espectacular.

Una forma para potenciar el desarrollo del seguro por encima del nivel de crecimiento de un país, es incrementar su educación a todos los niveles. Una persona con un mínimo de educación sabrá valorar y demandará un grado mínimo de protección para el y su familia y dado que puede que el país no tenga suficientes recursos para proporcionar de forma pública estos servicios de protección, será una vía muy rápida de fomentar el desarrollo del seguro privado en las principales áreas del mismo (seguro de vida, de accidentes, invalidez, salud, etc.).

Otra vía es la de que las legislaciones introduzcan la obligación de contratar ciertos seguros en algunas situaciones.

Sobre ese tema de las legislaciones en relación al mercadeo y difusión de la cultura del seguro, en Estados Unidos por ejemplo, existen mecanismos legales que obligan a los ciudadanos a contratar cierto tipo de seguros, generalmente seguros contra daños a terceros. ¿Qué opina usted de este recurso legal en relación a la forma de mercadeo y cultura del seguro?

R- Creo que es una forma importante de fomentar la cultura de la protección y con ello el desarrollo del seguro. Hay seguros que si no fueran obligatorios por ley, se contratarían en mucha menor medida (por ejemplo el de Automóvil o algunos del hogar en caso de una hipoteca), y el que sean obligatorios creo que es una buena excusa para todos, para el sector para conseguir su desarrollo y para los consumidores, para que se acostumbren a destinar una pequeña parte de sus ingresos a contratar un nivel adecuado de prestación, lo que al final redundará en una mejora del nivel de vida de todo el país.

Moviéndonos un poco al ámbito regulatorio, algunas compañías de seguro sienten muy lejanas las instituciones nacionales e internacionales en términos de aplicabilidad diaria. Por ejemplo, la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS por sus siglas en inglés) es la organización encargada de cooperar y contribuir en la mejora de la supervisión de la industria del seguro en los mercados domésticos.

Actualmente tiene a su representación reguladores y supervisores de seguros de 180 jurisdicciones en más de 130 países constituyendo el 97% de las primas de seguros en el mundo. Tomando al cliente y el cumplimiento legal como lo más importante en el mercadeo del seguro. ¿Qué beneficios para su compañía y para el cliente podrían tener interactuar e intercambiar información con este tipo de instituciones?

R- Es cierto el sentimiento que comentan de que se sienten estas instituciones como muy lejanas en el día a día. El sector del seguro no valora en muchos casos adecuadamente la ayuda que estas instituciones pueden ofrecerle, pero creo que en gran parte se debe por desconocimiento de su existencia y sobre todo de su labor.

Cada día la competitividad entre compañías de seguros es mayor. Es ahí donde la información tiene un valor que puede capitalizarse cuando se usa apropiadamente.



¿Qué tipo de fuentes utiliza usted para mantenerse informado?

R- Pues utilizamos todas las fuentes posibles. Es decir, las fuentes públicas, tanto las tradicionales (informes, anuarios, publicaciones) como las de las nuevas tecnologías de Internet, en donde cada vez hay mucha más información accesible y de un gran valor. Y también las fuentes propias que obtenemos de nuestra propia organización (empleados, comerciales, clientes, competidores, etc.) Tradicionalmente, este segundo bloque de fuentes han estado en una posición de infravaloración, no eran reconocidas en detrimento de las primeras, pero creo que es un gran error estratégico. Opino que la gente más cercana a tu propia empresa, los empleados,

clientes, proveedores, tienen muchísima información relevante, y que tan solo es cuestión de confiar en ellos, solicitarla y habremos obtenido una fuente de información de primera clase y a un coste casi nulo.

A través de nuevas tecnologías de Internet como herramientas de comunicación, se han creado grupos electrónicos en donde expertos en su área de varios países debaten temas y hacen consultas mutuas. ¿Qué pensaría usted de esta forma de intercambio de información actuarial?

R- Me parece una idea muy interesante y a desarrollar en el futuro, ya que como he expuesto anteriormente, la información está disponible en múltiples lugares, tan solo es cuestión de contactar con la gente que la tiene y ofrecerse a hablar y a interactuar con ellos para con esto conseguir un valor añadido muy importante para nuestro negocio. Y la información actuarial es claramente un input de lo que comento.

Es básico que las empresas trabajen por objetivos...

La complejidad en el seguro va desde su diseño hasta su comercialización. Esto se debe, más allá del aspecto matemático, al cumplimiento legal y el marco de gestión administrativo involucrado en este tipo de instrumentos. Estos elementos hacen que las compañías inviertan grandes cantidades de dinero para generar nuevos productos, ya que requieren desde software hasta inversión en medios de comunicación. Considerando el aspecto creativo, técnico y mercadológico, ¿qué retos, pasos y herramientas esbozaría usted en este proceso?

R- Lo primero y principal como he comentado anteriormente es hacer una recopilación lo más exhaustiva posible de la información relevante para la creación del producto de seguros, y para ello, utilizaríamos todas las fuentes disponibles, que como he comentado también antes, no tienen por qué ser difíciles de acceder o costosas, a veces tu propia gente tiene toda la información necesaria y la información de la competencia y del mercado es hoy fácil de conseguir. Una vez tengamos hecha esta fase, viene la etapa de diseño del producto, en todas sus vertientes, actuarial, legal, fiscal, administrativo, comercial, etc. Para conseguir que sea lo más fructífera posible, en mi opinión es básico que las empresas trabajen por objetivos, más que la tradición estructural por departamentos. Y para ello es fundamental que se nombren personas responsables de cada uno de los proyectos y como tales, serán las encargadas de vigilar el desarrollo de las distintas pruebas y fases del diseño, involucrando a los diferentes departamentos de la empresa y coordinando esfuerzos. Con ello se consigue una economía importante de esfuerzos, un ahorro de tiempo muy importante y sobre todo que se garantice un grado alto de calidad, entendiéndolo por ello, un grado de adecuación alto entre lo que pretende conseguir la compañía con este nuevo producto y lo que pretende conseguir el cliente.



Para facilitar las fases de gestión interna, actualmente la tendencia de algunas compañías de seguros internacionales es reclutar capital humano de diferentes naciones. De esa forma se garantizan dos cosas, un equipo de trabajo diverso y el potencial de importar productos y modelos exitosos de otros países. Latinoamérica y España representan un nicho de intercambio en el área actuarial por la proximidad del idioma. ¿Qué pensaría usted de un intercambio de técnicas, productos y mercadotecnia de seguros entre estas regiones y que mecanismos utilizaría usted para esta difusión?

R- Me parece una idea genial, pues de hecho yo he tenido experiencias en otros mercados europeos y siempre es muy positivo conocer otras ideas, otros mercados, otros productos y otras formas de trabajar para generar nuevas ideas y mejoras en los sistemas actuales. En estas experiencias el idioma es verdad que suele ser un cierto inconveniente, pero precisamente por la similitud del idioma Español, creo que es una potencialidad que habríamos de explotar al máximo para beneficio mutuo de todos los países participantes.

Sentido común en los negocios...

Si tuviera que elegir un par de libros que le hayan ayudado a usted entender y realizar mejor su trabajo en el área técnica comercial, ¿cuáles libros serían?

R- No puedo recomendar ahora mismo ningún libro en particular. Respeto mucho los autores que publican obras para la mejora del área comercial, pero creo que no es bueno aplicar reglas fijas ni que existan reglas maravillosas. Creo más en el trabajo día a día y sobre todo en algo que no se valora mucho, pero que he visto que es muy importante, es el sentido común en los negocios, esto es, por un lado, tener los pies en la tierra y ser muy razonables, pero al mismo tiempo con unas gotas de valentía. Cada empresa y cada momento es un mundo y no creo que se puedan aplicar recetas que han triunfado en una situación para aplicar a otra situación, aunque sea parecida. Como mucho, se pueden exponer unas líneas generales que son aplicables a muchas situaciones, pero luego hay que aplicarlas a cada caso en concreto.

Para los lectores que buscan la cercanía del conocimiento a través de redes de profesionales interesados en la mejora de la interacción actuarial. ¿Qué mensaje les podría dar?

R- Un mensaje de ánimo y que empiecen a realizar aportaciones personales en pequeños grupos, sin importarles que la aportación sea modesta o que no sea especialmente novedosa. Hay que creer firmemente en la potencia de las redes online de profesionales que las nuevas tecnologías nos brindan y para esto, nada mejor que probarlo, aunque sea poco a poco y muy pausadamente. No es bueno dejar las cosas para mañana, en ningún caso y en este caso y en la situación actual, todavía menos.

Muchas gracias.