Oportunidad para el corredor, **pesadilla** para la aseguradora

La co-creación de productos específicos requiere un profundo trabajo de elaboración

Y para ello, ¿quién más cercano al cliente que el corredor de seguros? Su proximidad es clave para recopilar de primera mano las necesidades de cobertura de los clientes. Y es a base de escuchar a todos y cada uno de ellos cuando surge la inquietud en el corredor por buscar una solución a estas demandas, que la mayoría de las veces las compañías no llegan a percibir.

Ante ello, surge la co-creación de pólizas de seguro a medida del corredor. Una opción que, si bien no está al alcance de todos los corredores, como veremos, sí puede servir para potenciar el negocio de otros en determinados segmentos de negocio.

Pero, ¿cómo se posicionan las compañías ante la propuesta de elaborar productos a medida de sus corredores? Pues, según las respuestas facilitadas por representantes de cinco de las principales asociaciones de corredores, no parecen muy abiertas, en general, a crear productos a medida para sus mediadores. Sin duda, el gran coste no solo económico sino también estratégico que conlleva hace que se muestren,

Situar al cliente en el centro de la estrategia comercial es una máxima fundamental para impulsar cualquier tipo de negocio. En el sector asegurador tiene más sentido aún, al tratarse de un producto que debe satisfacer al máximo las exigencias de los clientes, especialmente en momentos tan cruciales como la ocurrencia de un siniestro y su cobertura. Pero esto no siempre es posible. Cada asegurado es un mundo, y no todos tienen las mismas necesidades. Por ello, conviene escuchar sus demandas y adaptarlas, en la medida de lo posible, a los productos que se ponen a su alcance.

José Luis Sierra
sierra.jl@aprensa-madrid.com

al menos inicialmente, reacias a sentarse a estudiar propuestas en este sentido.

Como explica Vicente Pino, CEO de ÁGORA BROKER, "en general, a las entidades no les gusta modificar ni un punto ni una coma de sus productos estándar. En primer lugar, por la imposibilidad que muchas veces tienen para recoger las modificaciones en sus sistemas y que toda su estructura de tramitadores de siniestros, peritos, etc., tengan acceso a las garantías y nueva redacción de esos productos diferentes. Y, en segundo lugar, para evitar crear conflictos con el resto de su red de mediadores".

También Tomás J. Rivera, consejero delegado de ESPANOR, considera que "en general, las compañías no son muy receptivas a cambiar sus productos a propuesta de los corredores, aunque lógicamente dichas propuestas se entiendan adaptadas a las necesidades de los clientes. Lo que más les preocupa, y hay que entenderlo, es que la capacidad comercial del corredor para distribuir ese producto que les proponen se transforme en un volumen de ventas que justifique la creación del mismo".

Desde E2K su director de Negocio Asegurador y Servicios, Francisco Palacín, explica que las aseguradoras valoran las propuestas de los corredores inicialmente "con reticencia, porque consideran que sus productos ya son correctos y crear uno nuevo tiene una gran implicación en su tecnología. Si el corredor que lo propone tiene una gran capacidad comercial, técnica y sus resultados son aceptables, pasarán a estudiarlo".

Juan José Gómez, director gene-

FRANCISCO PALACÍN: *"Las aseguradoras consideran que sus productos ya son correctos y crear uno nuevo tiene una gran implicación en su tecnología".*

EL TAMAÑO SÍ IMPORTA

Cuando un corredor llama a la puerta de una aseguradora para proponerle la creación a medida de una póliza de seguro, sin duda el volumen de negocio que tenga dicho mediador suscrito con la aseguradora influye, y mucho, tanto en la aceptación inicial de la propuesta, como en el desarrollo posterior del proyecto, en el caso de que éste salga adelante. De hecho, los profesionales consultados en este reportaje otorgan muy pocas posibilidades a que un corredor pequeño e incluso mediano logre, de forma individual, convencer a una aseguradora para diseñar un producto a su medida. Al respecto, las asociaciones o agrupaciones de corredores representan una ventaja adicional pues el volumen de negocio que manejan facilita la entrada en este tipo de negociaciones con las compañías.
Una excepción serían los corredores especializados en un determinado ramo o nicho de mercado. Estos sí cuentan en muchas ocasiones con posibilidad de sensibilizar a las aseguradoras para que diseñen conjuntamente nuevos productos específicos.

TOMÁS RIVERA: *"Es muy importante conocer las características del perfil de cliente al que nos dirigimos para ir adaptando la oferta a las verdaderas necesidades de cada uno".*

DIEGO FERNÁNDEZ: *"Los corredores estamos en contacto continuo con los clientes y conocemos las nuevas necesidades de aseguramiento que surgen".*

ral de JUAN JOSÉ GÓMEZ CORREDURÍA DE SEGUROS, cree que "no hay un comportamiento común y generalizado. Es importante destacar la iniciativa de algunas aseguradoras que tienen creadas comisiones de 'expertos' compuestas por corredores, precisamente para atender las sugerencias surgidas de su experiencia con los clientes. Por el contrario, también es importante destacar que son una minoría. En general, las sugerencias no encuentran eco en las aseguradoras".

Para Diego Fernández, director gerente de COJEBRO, su trabajo consiste "en detectar las necesidades de aseguramiento de los clientes y buscar la mejor alternativa para transferir el riesgo a la compañía que dé mejor cobertura. Pero eso no es algo sencillo de llevar a cabo. El coste de oportunidad y en términos económicos que les supone modificar las condiciones de suscripción, implementaciones informáticas, cambios del modelo estándar de comunicación a peritos y departamentos de siniestros etc., es complejo y elevado".

¿PRODUCTOS EXCLUSIVOS O "RETOCADOS"?

Una vez que se logra atraer la atención de la aseguradora, llega el momento de plantear el producto a medida que se quiere conseguir. En ese sentido cabe preguntarse por las características o novedades que suelen incluir los productos exclusivos que tienen algunas asociaciones o corredores. Juan José Gómez considera que "afectan a los seguros masa y normalmente, con algunas honrosas excepciones, se trata de pequeñas modificaciones como primeros riesgos más elevados, disminución o eliminación de alguna franquicia, o anulación de exclusiones sin demasiada importancia en cuanto a siniestralidad. No se logran condiciones muy diferentes a las comercializadas por el resto de mediadores".

Desde ESPANOR señalan que "los productos que en determinados momentos una compañía particulariza para comercializarlos a través de las corredurías que componen una asociación suelen incluir algunas coberturas y/o servicios que completan y en su caso mejoran de cara al

PAPEL DE LAS DIRECCIONES TERRITORIALES

Ante el planteamiento de la co-creación de un producto a medida para el corredor, la figura del gestor comercial asignado a la misma, dependiente de la Dirección Territorial de la aseguradora, tiene una importancia dispar, según se desprende de las respuestas de los mediadores. Entre los que creen que se trata de una figura importante se encuentra Diego Fernández, para quien "es un aspecto interno que cada aseguradora trata de manera distinta. Con independencia de ello, en COJEBRO pensamos que la figura de los Territoriales es importantísima para saber transmitir a los técnicos la necesidad del corredor y su cliente, así como la confianza de los corredores que distribuiremos el producto exclusivo que proponemos a la aseguradora".

De forma similar, en ÁGORA BROKER señalan que depende de la capacidad de decisión de la Territorial, y ésta, "es muy diferente dependiendo de la compañía de la que hablemos. Pero, en cualquier caso, son una pieza muy importante en el comienzo de las negociaciones y en el desarrollo de las mismas. Ellos suelen conocer mejor la idiosincrasia de la zona donde se quiere vender ese producto y la trayectoria de la asociación o correduría que quiere hacerlo".

Desde E2K se describe que "cuando planteamos la modificación de productos o la creación de nuevos, nuestros interlocutores iniciales serán los responsables del canal de corredores, en una primera fase. Posteriormente se habla con los directores de cada ramo para conseguir un acuerdo duradero en el tiempo con sus propios hitos, tanto de nueva producción como de funcionamiento, incluido siniestros o rentabilidad, que todo ello será objeto de comisiones de seguimiento, donde participa la aseguradora y la propia E2K".

A medio camino se manifiestan en ESPANOR ya que "normalmente, por nuestra experiencia como asociación, los responsables territoriales no tienen mucha incidencia en esos cambios puesto que este tipo de gestiones se realizan con las direcciones de canal de corredores de la compañía en cuestión en coordinación con los departamentos técnicos centrales. Su labor es muy importante una vez que el producto se ha creado pues necesitan conocerlo y tener información de primera mano para atender a los corredores de la asociación en su territorio".

Juan José Sánchez considera que la importancia de las direcciones Territoriales es "cada vez menor, ya que se limita la capacidad de decisión de los territoriales, que cada vez tiene más condicionantes y menor autonomía".

VICENTE PINO: *"En general, a las compañías no les gusta modificar ni un punto ni una coma de sus productos estándar".*

cliente lo ofrecido en productos estándar. Como es lógico, estas características o novedades añadidas dependen, en gran medida, del ramo o producto, así como del segmento o nicho de clientes al que van dirigidos".

Este tipo de productos, se resalta desde ÁGORA BROKER, "normalmente suelen simplificar y aclarar la redacción de algunos términos de las pólizas y suelen incorporar garantías optativas como fijas con el fin de ofrecer a los clientes un producto más completo y más sencillo en su comprensión. También incorporan límites más altos en algunas garantías".

Para COJEBRO, "deberíamos definir lo que se entiende por producto exclusivo. En algunas ocasiones se trata únicamente de tener ciertas modificaciones 'estéticas' del producto estándar de la aseguradora: subir un límite, quitar alguna franquicia o eliminar alguna exclusión; suelen ser las características de los que muchos denominan 'producto exclusivo'". Sin embargo, se remarca, esas pólizas "deben contemplar más cualidades. El tiempo, esfuerzo, dedicación, experiencia y conocimiento para crear un producto de la gama 'Like' va mucho más allá del mero 'maquillaje' del producto estándar de la aseguradora".

Desde E2K explican que "siempre hacemos previamente un estudio del mercado de los productos y a partir de ahí negociamos bajo tres premisas: inclusión y mejoras de coberturas y límites para beneficiar a los clientes, optimizar la operativa de trabajo para el corredor e identificación de interlocutores para hacer más eficiente el trabajo de los equipos comerciales".

ADAPTACIÓN DE LAS COBERTURAS

Vista la necesidad de retocar o adaptar ciertos productos estándar con los que ya cuentan las aseguradoras en su oferta, cabe preguntarse si para este tipo de productos genéricos, especialmente los dirigidos al mundo empresarial, se debería profundizar más en las diferencias que existen entre los distintos sectores económicos y adaptar las coberturas de estos productos desde ese conocimiento.

Los corredores consultados por esta revista coinciden en que es necesaria esta adaptación para ofrecer productos adecuados a cada caso. Como recuerda Juan José Gómez, "no tiene nada que ver, por ejemplo, el sector de la distribución de alimentos con el financiero, y cuando analizas en profundidad un

¿SE ADAPTAN LOS PRODUCTOS ESTANDAR A LAS NECESIDADES DEL CLIENTE?

La co-creación de productos aseguradores busca, sin duda, el acercamiento de éstos a la demanda real de los clientes. Pero ¿por qué surge la necesidad de crear productos específicos distintos, en parte o en todo, a los que comercializan de forma estándar las aseguradoras? La respuesta obvia sería que porque estos últimos no se adaptan a las necesidades reales de los clientes.

Sin embargo, parece que no es así, ya que la mayoría de los protagonistas de este reportaje valoran positivamente la cercanía que tienen estos productos estándares a las necesidades de los asegurados.

Diego Fernández es de esta opinión: "es obvio que la mayoría de ellos cumple con las necesidades principales. El propio mercado se encarga de corregir las carencias de un producto estándar; si no cumple con su cometido, los corredores dejan de comercializarlo y la aseguradora se ve obligada a modificarlo".

En ESPANOR señalan que "los productos de las compañías cada vez se adaptan mejor a las necesidades de los clientes, aunque debemos seguir avanzando en la capacidad de personalización. En esta labor es muy importante el trabajo que realizamos los corredores acercando esas necesidades de los clientes a las aseguradoras que, por otra parte, cada vez invierten más en tecnología y marketing para conseguir ese objetivo".

Parecida opinión tienen en E2K: "Los seguros han evolucionado de forma positiva durante muchos años y alcanzan un alto grado de satisfacción entre los usuarios. Si la sociedad cambia, el sector tiene que evolucionar, tanto la aseguradora como la Mediación. En esta adaptación tenemos un papel importante, ya que el mercado nos está pidiendo cada día más especialización y coberturas más concretas para situaciones cambiantes".

Estas coberturas concretas son también el aspecto destacado en ÁGORA BROKER: "las diferencias entre las pólizas de un mismo ramo en cada compañía dificultan a veces la labor del corredor a la hora de ofrecer la mejor opción a sus clientes. Por eso los corredores insistimos en unificar criterios e incorporar nuevas garantías o mejoras en la redacción de las pólizas".

La nota discrepante en cuanto a la adaptación de las pólizas estándar de las compañías a las necesidades de los clientes la pone Juan José Gómez, quien considera que "claramente no se adaptan. En seguros masa, los siniestros de frecuencia tienen una respuesta en los condicionados que simplemente generan la anulación de las pólizas ante la capacidad de generar una gran frustración en los asegurados. En el ramo de responsabilidad civil, cuando se trata de gerenciar un riesgo empresarial o profesional, hay que contratar al menos cuatro pólizas diferentes lo que es una barbaridad que no resulta fácil de explicar a los clientes".

LA CO-CREACIÓN, UN FENÓMENO AL ALZA

La co-creación, en su concepto empresarial más amplio, se refiere a la colaboración entre una empresa que comercializa productos o servicios y sus clientes con el objetivo de facilitar a éstos el producto más adaptado a sus necesidades o demandas. Pero además de los propios clientes, las empresas pueden involucrar también a sus empleados, proveedores o partners.
Frente al 'crowdsourcing', cuyo proceso es unidireccional, esto es, el flujo va únicamente del cliente a la empresa, en el caso de la co-creación se cierra el círculo con la devolución al cliente de un producto o servicio más enfocado a su demanda.
Ejemplo de co-creación lo representan, entre otros muchos, Nivea, marca que diseñó gracias a la interacción con sus clientes el desodorante Black & White o Volvo, que diseñó su modelo deportivo XC90 NPD en base a aportaciones de sus clientes.
En el caso del Seguro, es el mediador quien, por su proximidad al cliente, aúna las peticiones de éste y las traslada, muy elaboradas, a la compañía aseguradora quien decide, en último extremo, si saca adelante, o no, la iniciativa.

PARA LAS ASEGURADORAS:

PROS

Acceder a nichos de mercado a los que, de otra manera, no tendrían acceso

Aumento de beneficios

CONTRAS

Adaptar la informática

Formación de la red técnica y comercial

Costes de implantación

Renegociar reaseguros

PARA EL MEDIADOR

PROS

Hacerse con un nicho de mercado importante con el que, además, poder efectuar venta cruzada

CONTRAS

Formación de la red técnica y comercial

contrato de seguro propuesto por una aseguradora especializada, observas que las coincidencias en la redacción, exclusiones y definiciones es enorme".

Similar punto de vista expresa Tomás Rivera, quien matiza que "de hecho, es algo que tanto mediadores como aseguradoras intentamos permanentemente. Tanto en el área de particulares como en empresas, es muy importante conocer las características del perfil de cliente al que nos dirigimos para ir adaptando la oferta a las verdaderas necesidades de cada uno de ellos".

Esas distintas necesidades de cada sector económico son también destacadas por Vicente Pino, para quien "es una evidencia que si dejamos de aplicar la política de 'café para todos' conseguiríamos mejores productos adaptados a las necesidades de cada sector ya que en muchos casos las necesidades de unos no se parecen en nada a las de otros".

Diego Fernández resalta en este sentido que "muchas aseguradoras ya tienen productos con coberturas adaptadas a las necesidades de una determinada actividad o sector: comparten condicionado general y se añaden coberturas específicas en las condiciones particulares. No obstante, los corredores estamos en contacto continuo con los clientes y conocemos las nuevas necesidades de aseguramiento que surgen, por lo que nuestra capacidad y velocidad de percibirlos es mucho mayor que el de una aseguradora".

JUAN JOSÉ GÓMEZ: *"En los productos a medida no se logran condiciones muy diferentes a las comercializadas por el resto de mediadores".*