



08

NEGOCIOS DE DISTRIBUCIÓN

LA MEDIACIÓN EN EL CENTRO DE LA ESTRATEGIA

Ignacio Martín

DIRECTOR DEL NEGOCIO DE AGENTES Y CORREDORES



¿Qué balance hace del ejercicio 2014 en el Negocio de Agentes y Corredores?

Un balance absolutamente positivo. En 2014 hemos visto materializarse en acciones reales y concretas la especial apuesta que la Compañía viene haciendo por la mediación profesional en los últimos años. Durante este ejercicio, se han cristalizado muchos de los objetivos que nos marcaba el Plan Estratégico 2013-2015; entre ellos, la consolidación de una nueva estructura más operativa y eficiente, que nos permite tener una mayor proximidad y comunicación con nuestros mediadores.

¿Qué novedades se han introducido en cuanto a productos?

Hemos efectuado un importante esfuerzo en la actualización del catálogo de Vida en su doble vertiente: Ahorro, con el diseño de una nueva gama de este tipo de seguros y la definición del producto de Ahorro a Largo Plazo; en el segmento de Riesgo creamos un producto más flexible y adaptable, con módulos de capitales y un bloque de garantías complementarias muy interesantes.

¿Cuáles son los objetivos para 2015?

En materia de distribución pasan por seguir ganando peso en el ne-

gocio intermediado por los Agentes Exclusivos, mejorando la capilaridad y la presencia territorial, así como la incorporación de un especialista en Seguros Agrarios, para el desarrollo de los seguros Agropecuarios y de los productos Agrocaser. En cuanto al modelo comercial, queremos conseguir más eficiencia en la estructura y avanzar en el modelo de oficina implantado en 2014. También esperamos incrementar el negocio de Vida, en productos de Riesgo y Primas periódicas, a través de la implantación de la figura de los especialistas de Vida e impulsar la digitalización y la implantación de un Protocolo de Actuación Comercial, entre otros.

AGENTES Y CORREDORES

El ejercicio 2014 estuvo marcado por los primeros signos de recuperación económica. Aun así, la creación de nuevo negocio todavía no fue significativa y las compañías aseguradoras siguieron concentrando sus esfuerzos en la retención de las carteras ya existentes. En línea con esos incipientes síntomas de mejoría coyuntural, las cifras sectoriales arrojaron resultados más favorables que las de los ejercicios precedentes. Si bien, el sector en su conjunto experimentó un decrecimiento del 0,84%, el Negocio No Vida, por primera vez desde el 2010, consiguió un incremento en primas del

0,8%, frente a la caída del 2,7% registrada en el 2013. Por el contrario, las primas de Vida descendieron un 2,79%, según fuentes de ICEA.

El Negocio de Agentes y Corredores acometió en 2014 un cambio profundo en su estructura, gracias al cual, afrontó el ejercicio con éxito y obtuvo unas variaciones en primas (8,3%) respecto al ejercicio anterior que mejoraron, de forma significativa, las sectoriales.

Así, este Negocio aportó a la cuenta de resultados de la Compañía 376.000 pólizas en >

El Negocio de Agentes y Corredores ha acometido un cambio profundo en su estructura

La mejora de los sistemas ha permitido estrechar las relaciones con el mediador

> vigor a cierre de 2014, lo que supone un 6% más que en el año anterior.

Estos resultados fueron consecuencia de las mejoras conseguidas en los procedimientos y en los planes comerciales.

En el caso de los procedimientos, los cambios han permitido estrechar las relaciones con el mediador, a la vez que se han hecho más eficientes, mediante la introducción de determinadas mejoras en los sistemas de cotización y emisión; el aumento del nivel de información y de la capacidad en prestaciones de los mediadores; la implantación de un nuevo enfoque de la función administrativa en las oficinas; la revisión del marco de delegaciones de las Direcciones Territoriales y la optimización del procedimiento de retención.

Una nueva estructura

La nueva estructura implantada ha permitido al Negocio de Agentes y Corredores reorientar la Red de Distribución, el equipo comercial, la oferta, la operativa y la presencia en el territorio, propiciando fuertes desarrollos, tanto en el volumen de negocio como en la Red de Mediación, a la vez que se ha conseguido aumentar la satisfacción de los clientes y de los mediadores. El modelo se caracteriza por su descentralización y se fundamenta en cuatro Direcciones Territoriales. Cada Dirección Territorial actúa sobre la totalidad de los mediadores de su territorio –Agentes, Corredores y Desarrollo–, concentrando la actividad técnica y administrativa de su ámbito de actuación. Además, se ha realizado la reclasificación de la Red de Oficinas que pasan a integrarse en el negocio: Territoriales, Comerciales Administrativas y Comerciales, y se han creado dos unidades comerciales especializadas dependientes de la Dirección Territorial Centro: Expatriate y Canarias.

Impulso a la innovación

En materia de proyectos iniciados en el ejercicio, hay que destacar la inversión llevada a cabo en el rediseño de la herramienta de comercialización de este Negocio –la Web del Mediador–, para convertirla en una de las más vanguardistas del mercado, con capacidad para dar a sus usuarios un alto grado de autoservicio.

En concreto, se trabajó en su diseño a través de una nueva imagen, en el incremento de sus funciones y en el desarrollo de una tecnología más avanzada, compatible con diversos dispositivos.

Este proyecto continuará desarrollándose a lo largo de 2015, ofreciendo importantes beneficios tanto a la Compañía como al Mediador-Cliente. Entre ellos, resaltan que es un servicio *online*, eficiente, claro, sin papeles y con pocas posibilidades de errores; que ofrece movilidad comercial y un ahorro de costes, mediante la captura de firma electrónica y el envío *online* de la documentación contractual, evitando desplazamientos.

Hay que hacer alusión también al Proyecto EIAC, una ambiciosa iniciativa a nivel sectorial de unificación y homogenización del intercambio de la información entre las empresas aseguradoras y la mediación, en el que el Negocio de Agentes y Corredores está participando activamente, formando parte del grupo de las ocho compañías de referencia que lo están liderando.

Potenciación de la Red Propia de Agentes

Uno de los principales proyectos del Negocio en 2014 fue la potenciación de la Red Propia de Agentes y del peso del negocio intermediado por los mismos. Como consecuencia de ello, se logró que las primas intermediadas por los Agentes a cierre de 2014 supusieran un 58,6% del total del Negocio, frente al 50,8% de 2013.

Conectados con el mediador

Una de las características del nuevo modelo de negocio que está impulsando Caser es la apuesta por la mediación profesional. Para ello, incrementar la cercanía y mejorar la comunicación e interacción con sus mediadores es fundamental y se ha llevado a cabo mediante la redefinición de su estructura y la mejora de los procedimientos y herramientas en las relaciones con su Red. Estas mejoras se han centrado:

- **En los sistemas de cotización y emisión:** a través de la integración y la fusión de las herramientas y la dotación de mejor tecnología.
- **Mayor capacidad para los mediadores en prestaciones:** apertura de todo tipo de expedientes.
- **Aumento del nivel de información al mediador:** con la implantación de sistemas de alertas en todos los procesos: contratación, prestaciones y recibos.
- **Nuevo enfoque de la función administrativa en las oficinas:** orientadas a la formación ya apoyo al mediador.
- **Revisión del marco de delegaciones de las Direcciones Territoriales.**
- **Optimización del Procedimiento de Retención:** anticipando la emisión de pre-carteras, automatizando la actuación del mediador, e incrementando su participación en el proceso de renovación.



BANCASEGUROS

El ejercicio 2014 marcó un punto de inflexión en el Negocio de Bancaseguros de Caser, tras la reestructuración sin precedentes experimentada por el sistema financiero español.

Tras la consolidación del proceso de fusiones bancarias, la Compañía ha afianzado el compromiso con las entidades financieras resultantes. Siendo Ibercaja, BMN, Liberbank, Unicaja y Abanca, los cinco pilares básicos de su alianza, además de otras entidades como Onteniente y Pollensa.

El Ramo de No Vida cerró con cumplimientos por encima del presupuesto previsto. El segmento de Vida, especialmente Ahorro, en sintonía con el sector, se vio muy afectado por los bajos tipos de interés.

Por lo que se refiere a resultados, Bancaseguros alcanzó un volumen de primas de 917 millones de €. En cuanto a la rentabilidad, merece especial mención, el comportamiento de los acuerdos de exclusividad de Caser que permitió cerrar el ejercicio de una manera excelente, tanto en Vida como en No Vida, con niveles de cumplimiento por encima del 100%. Desde 2009 hasta 2014, la rentabilidad antes de impuestos sobre primas imputadas ha tenido un crecimiento del 7,3% hasta el 11,3%.

Las anulaciones se redujeron significativamente por el intenso trabajo realizado, sobre todo, en los principales ramos como Autos, Hogar y Salud.





> De cara al futuro, el Negocio de Bancaseguros sustentará sobre tres ejes principales su estrategia en 2015:

Orientación al cliente:
se generará oferta focalizada a perfiles específicos de clientes.

Fidelización y retención:
se seguirán fomentando las mejores prácticas y garantizando su implementación en todas las entidades.

Diversificación de canales:
introducción de la oferta aseguradora de Caser en el mundo digital de las entidades financieras, tanto en su Banca Electrónica como en los portales de telefonía móvil.

Columna vertebral

Uno de los pilares del Plan Estratégico 2015-2019 en el que ya está inmersa la Compañía es la consolidación de la distribución bancoaseguradora. El Negocio, que en 2014 ha acometido cambios enfocados a la especialización de su estructura, trabaja ahora para crecer con las entidades financieras en este ciclo, encontrando nuevos ámbitos de colaboración. Al valor de la experiencia adquirida durante décadas, hay que sumar la capacidad de adaptación a las necesidades de los bancos y de sus clientes.



Pío Urbano

DIRECTOR DEL NEGOCIO
DE BANCASEGUROS



¿Ha realizado ya Caser todos los cambios necesarios para adaptarse al nuevo escenario financiero tras la reestructuración?

Así es. En los últimos años, Caser ha sabido adaptar su estructura a esta nueva situación, reorientando su modelo de negocio. Hemos afianzando nuestros compromisos con las entidades financieras resultantes y seguimos siendo relevantes en el ámbito de Bancaseguros, con una experiencia, trayectoria y bagaje que pocas aseguradoras pueden ofrecer.

¿Cómo afrontan 2015?

Los logros obtenidos en el ejercicio pasado, hacen que afrontemos 2015 con unas magníficas perspectivas. Las tendencias macroeconómicas más positivas a corto y medio plazo y factores como el hecho de que en España estamos a la cabeza en utilización de tecnologías de vanguardia hacen que crezcan las expectativas de negocio.

¿Cuáles serán los factores claves del éxito?

En Bancaseguros serán factores

claves el incremento del crédito al consumo y la financiación del sector industrial. Por ello estamos trabajando intensamente para dar cobertura adecuada a todo ello, implantando sistemas y tecnología que estén a la altura del servicio. Digitalización, Banca Electrónica y Banca a Distancia, así como la utilización de herramientas como *Big Data* que nos faculten para poder ofrecer a nuestros clientes las coberturas más apropiadas a sus necesidades.

GRANDES CUENTAS

Uno de los principales hitos en el área de Grandes Cuentas y Negocio Directo en 2014 fue la creación de una nueva dirección de Brokers para garantizar un tratamiento más profesional y personalizado de los mediadores con mayor volumen de facturación y capacidad.

Adicionalmente, como en años anteriores, se buscó incrementar el margen técnico de contribución a la Compañía, renovar el mayor número de programas de grandes empresas, mejorar los ratios de retención de las carteras de segu-

ros particulares y generar un nuevo negocio que compensase las anulaciones.

Como consecuencia, se lograron unos resultados antes de impuestos de 9,6 millones de €, lo que representa un 95% más respecto al año anterior, consiguiendo una rentabilidad positiva en la gestión de todos las agrupaciones de seguros comercializadas.

Asimismo, en 2014 se captaron más de 181.000 nuevas pólizas y se mantuvo la cifra de nego- >

Caser ha sabido adaptarse al nuevo escenario financiero, reorientando su modelo de negocio

> cio del año anterior, gestionándose cerca de 529.000 clientes y más de 753.000 pólizas. En los procesos de retención de clientes que solicitaron la anulación de sus pólizas, se obtuvieron porcentajes de éxito superiores al 44% en todos los productos masivos (autos, hogar, salud).

La prospección sistemática del mercado, en los sectores de actividad prioritarios para el negocio, permitieron durante el 2014 alcanzar acuerdos de distribución con actores como Andbank, E.Leclerc, Visa BP, Beruby.com o Travel Club entre otros.

Cabe resaltar la aproximación realizada a entidades de Banca Privada y Banca Inversión, con el porfolio de productos de ahorro, lo que permitirá cerrar en 2015 nuevos acuerdos.

En la gestión de las Grandes Cuentas, destacaron los acuerdos de exclusividad alcanzados con importantes actores de Bancaseguros como BBVA o Santander entre otros, para la distribución de seguros agrarios (tractores, maquinaria agrícola, seguros de cosechas y ganado) en más de 5.500 oficinas repartidas por toda la geografía nacional. Las capacidades tecnológicas de Caser y el apoyo de una plataforma telefónica creada al efecto en ayuda a la navegación, asesoramiento en producto y resolución de incidencias comerciales, resultaron definitivas para el éxito de esta iniciativa que durante el 2015 se ampliará en la comercialización de productos de la gama Agrocaser (Agropecuarios, Multirriesgos de Ganado, Más Valor, R.C. Agropecuaria, Caza y Pesca).

También la distribución de seguros para el Automóvil (Autos, Garantía Mecánica, Retirada de Carnet y Vehículo de Sustitución), a través de las financieras de automoción, ha resultado fundamental para el Negocio. Se han generado volúmenes de negocio relevan-

La nueva dirección de Brokers garantiza un tratamiento más profesional y personalizado de los mediadores con mayor volumen de facturación

Germán Bautista

DIRECTOR DE CLIENTES Y NEGOCIO
GRANDES CUENTAS



¿Cuál es el objetivo de la nueva dirección de Brokers?

La creación de esta nueva dirección se enmarca dentro del Plan Estratégico 2013-2015 y va en línea con objetivo prioritario de toda la Compañía de potenciar la mediación profesional. En este caso, la dirección está enfocada a dar un trato especial, más profesional y personalizado a los mediadores del mercado español que generan mayor volumen de negocio.

¿Qué acciones concretas se han puesto en marcha?

Con los Grandes Brokers se ha priorizado la adopción de medidas tendentes a mejorar su siniestralidad, a la diversificación de la gama de productos comercializados, la incorporación a las plataformas

de cotización existentes en el mercado y la exploración de nuevas modalidades de comercialización como el Telemarketing.

¿Qué avances se han producido en 2014 en el área de Negocio Directo?

A lo largo de este último ejercicio ha resultado prioritario para Caser dotar a las plataformas telefónicas (los llamados Centros de Relación con Clientes) de la cualificación necesaria en productos y capacidades comerciales para suplir la pérdida de la Red de Oficinas (orientada en el 2014 a la captación y atención de mediadores), identificar nuevas fuentes de captación de negocio, y garantizar y consolidar el histórico resultado positivo de años anteriores.



tes con importante rentabilidad mediante una oferta integral para clientes finales, modalidades de comercialización adaptadas a estas redes de distribución y con sencillas operativas de gestión.

En Negocio Directo, los CRC (Centros de Relación con Clientes) prestaron servicio telefónico de atención y venta a los clientes de Directo en todos los productos de Particulares, alcanzando crecimientos de negocio de un 77%, 6,8 millones de € en esta línea de actividad. También se logro incrementar el negocio captado por Internet en un 25%, hasta los 2,3 millones de € y alcanzar un margen técnico global un 30% superior al año anterior.

Compromiso con la mediación

Con la colaboración de las áreas Técnicas, se trabajó en la implantación de unos “compromisos de servicio” con la mediación tanto en los procesos de cotización, como en los de emisión y prestaciones, mejorando los tiempos de respuesta hasta una media de 4,1 días, así como los ratios de conversión (éxito del 18% sobre cotizaciones). Esto fue posible gracias a una gestión centralizada de este perfil de mediadores, una estrecha colaboración técnico/comercial y una mejora de las capacidades de suscripción de la Compañía y la estructura comercial.