



GCS2017

# La vida es una montaña rusa

Regeneración — ¿Qué puede aportar la salud al sector  
de los seguros de vida globales?

**ReMark**

# CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	3
ACERCA DE ESTE ESTUDIO .....	4
LA VIDA ES UNA MONTAÑA RUSA .....	6
EJES PRINCIPALES	
<b>PRIMER EJE; UN CAMBIO DE ACTITUD – EL MILLENNIAL SILENCIOSO .....</b>	
SILENCIOSO .....	8
<b>SEGUNDO EJE; INFLUIR EN LA ACTITUD – CAMBIAR EL COMPORTAMIENTO .....</b>	
COMPORTAMIENTO .....	16
<b>TERCER EJE; POSIBILITAR UN COMPORTAMIENTO, AUTOMATIZAR UNA SOLUCIÓN .....</b>	
UNA SOLUCIÓN .....	24
<b>CUARTO EJE; LIBERTAD PARA ELEGIR .....</b>	
LIBERTAD PARA ELEGIR .....	34
CONCLUSIÓN .....	41

Este es el cuarto Estudio global sobre consumidores de ReMark. Está basado en una muestra constante de 8.000 consumidores de seguros, en 14 mercados. El propósito de este estudio es centrarnos en el consumidor: el por qué y cómo adquieren (y su experiencia con) los seguros.

Como siempre, agradecemos a aquellas personas que han contribuido al informe de este año. Estaremos encantados de recibir cualquier comentario u opinión, ya que el diálogo es, en última instancia, lo que conforma nuestras perspectivas, así como estudios futuros.

**ReMark**

Una publicación de ReMark de julio de 2017

# RESUMEN EJECUTIVO

## EJES PRINCIPALES

### 1. UN CAMBIO DE ACTITUD – EL MILLENNIAL SILENCIOSO

No se puede negar que hemos llegado a un punto de inflexión en el que el seguro de vida se ve cuestionado desde los cimientos. Las creencias y los valores están cambiando y la cronología de las vidas de los clientes es muy diferente a día de hoy. Para seguir en la onda, las aseguradoras deben entender las arenas movedizas de los desencadenantes actuales y adaptarse a las creencias de los consumidores, ya que estas nos informan sobre sus actitudes y, al influir en las actitudes, podemos cambiar comportamientos.

### 2. INFLUIR EN LA ACTITUD – CAMBIAR EL COMPORTAMIENTO

Existen ciertos fundamentos que unen a las generaciones y ofrecen una vía de entrada a las aseguradoras. La salud es la nueva forma de riqueza. Es innegable que la salud atrae la atención del consumidor actual independientemente de su generación. Se ha convertido en el activo contemporáneo que merece más la pena proteger. Para generar un crecimiento sostenible, las aseguradoras debe priorizar la salud y mirar más allá del nicho de los "ricos y sanos".

### 3. POSIBILITAR UN COMPORTAMIENTO, AUTOMATIZAR UNA SOLUCIÓN

Las propuestas de bienestar tienen el potencial de influir en las actitudes y cambiar comportamientos pero la automatización debe estar al servicio de la experiencia real del cliente. Cuando hablamos de compartir datos, la confianza es fundamental. Remodelar la propuesta de los seguros para entablar esa conversación con el cliente depende de una buena convergencia entre automatización y asesoramiento, ya que es la única forma de convencer al cliente sobre el valor del intercambio de datos.

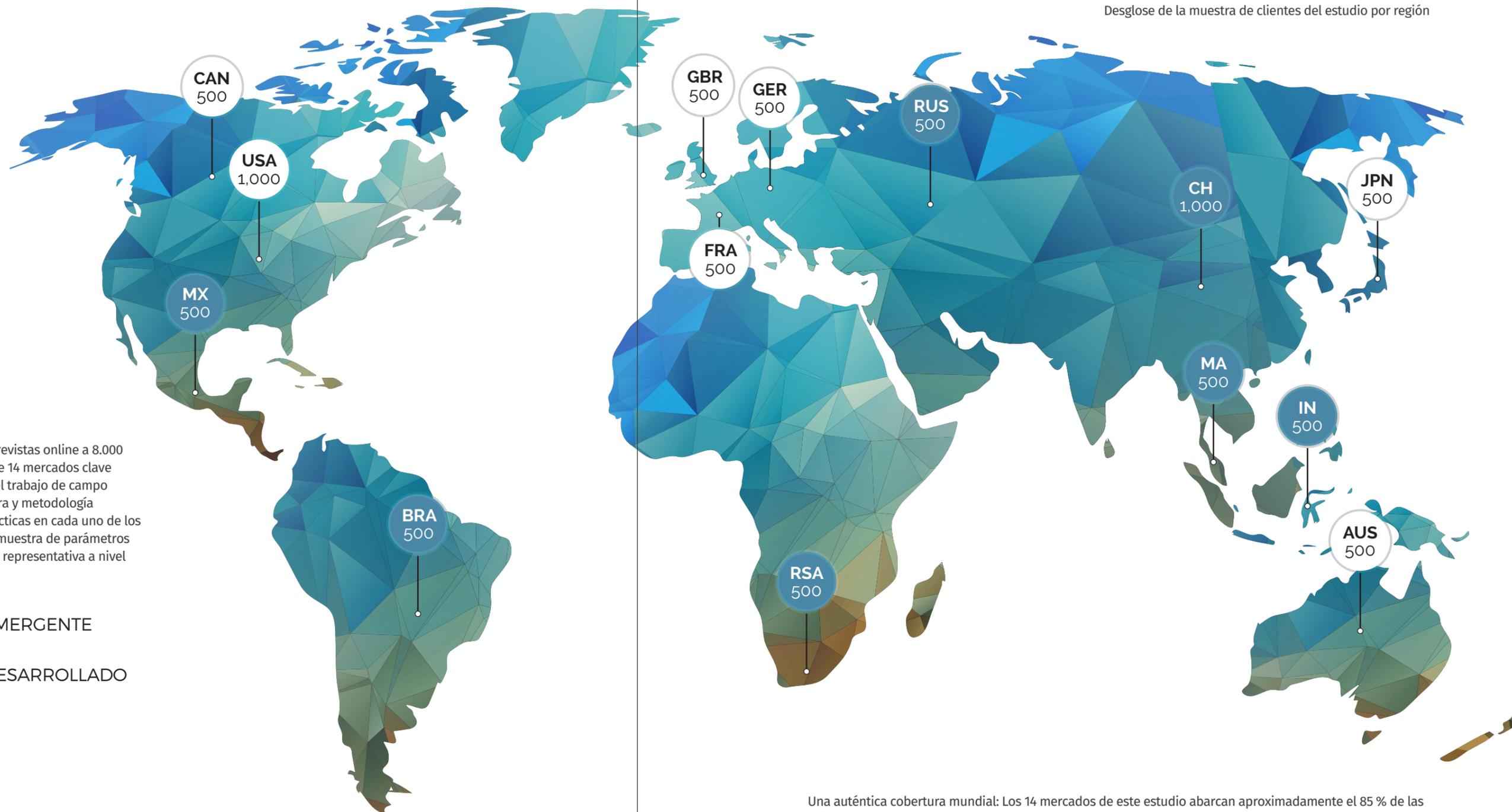
### 4. LIBERTAD PARA ELEGIR

El contexto de necesidades, valor y asequibilidad está cambiando. Esto requiere flexibilidad en el desarrollo y la presentación de los productos actuales. Debe haber suficiente donde elegir para hacer que los clientes se sientan capacitados pero no tanto como para que se convierta en una carga cognitiva. Enmarcar de nuevo las opciones de forma positiva y alentadora resulta clave, así como también lo es enviar mensajes sobre necesidades que vayan en armonía con el deseo de una protección basada en el estilo de vida, animando y recompensando un cambio de comportamiento positivo.

# SOBRE ESTE ESTUDIO

Este estudio se basa en entrevistas online a 8.000 consumidores de seguros de 14 mercados clave de seguros de vida, donde el trabajo de campo se realizó en 2017. La muestra y metodología obedecen a las mejores prácticas en cada uno de los mercados, basadas en una muestra de parámetros demográficos y económicos representativa a nivel nacional.

- MERCADO EMERGENTE
- MERCADO DESARROLLADO



Una auténtica cobertura mundial: Los 14 mercados de este estudio abarcan aproximadamente el 85 % de las primas de riesgo de los seguros de vida y aproximadamente el 80 % del PIB mundial.

# LA VIDA ES UNA MONTAÑA RUSA

Da igual la perspectiva desde la que se mire, resulta difícil encontrar algo en los mercados actuales que favorezca los seguros de vida. Hablemos sin rodeos, ¿acaso importa? Incluso su antiguo papel como vehículo de ahorro eficaz es cuestionable. Como consecuencia, la propuesta de valor en los mercados desarrollados parece estar atascada.

Seguimos viendo muchos informes sobre propuestas centradas en el cliente pero nuestros datos indican que la brecha entre las intenciones del sector y las percepciones del cliente es cada vez mayor. A menos que la propuesta de valor resucite de verdad y las aseguradoras empiecen a cambiar su forma de ver las cosas, el futuro de los seguros de vida no parece prometedor. En un sector lleno de matemáticos y estadísticos bien formados, parece que el marco analítico, la predisposición a experimentar, o todavía peor, el valor para actuar, fallan estrepitosamente.

Pero... ¿no está llegando ese cambio de percepción? Cambiar nuestra forma de ver las cosas empieza por examinar las actitudes y preferencias del cliente actual, tal y como es, no como a nosotros nos gustaría que fuera. El sector de los seguros de vida carece de la popularidad necesaria para infundir creencias y valores pero debería entender e influir en el comportamiento de los clientes para estimular la demanda.

Para ello, hemos decidido emplear una lupa generacional para examinar los datos de este año debido a la enorme influencia de los contextos históricos y culturales en las actitudes sobre los seguros de vida. Todas las generaciones experimentan cambios rápidos y los desencadenantes tradicionales también cambian.

En términos políticos y económicos, la incertidumbre define nuestra época. Las generaciones más mayores recuerdan una edad dorada que veían de color de rosa, los de media edad están divididos entre la nostalgia de tiempos más sencillos y la curiosa acogida de nuevas tecnologías, y la generación más joven se vuelve loca buscando una definición todavía más compleja del éxito. No es de extrañar que, con este telón de fondo, la noción tradicional de seguros de vida luce por encontrar cabida entre el público.

A pesar de que los clientes actuales tienen, en general, unos compromisos similares sobre su estilo de vida a los de las generaciones anteriores, como son centrarse en sus carreras profesionales, asentarse con una pareja y formar una familia, nos hemos vuelto algo más caprichosos. Muchos de estos compromisos llegan más tarde en la vida y no todos ellos son para siempre ni definen sus vidas. Esto tiene una repercusión obvia en el sector de los seguros de vida. No es que las indemnizaciones por fallecimiento carezcan de importancia, pero la propuesta en su formato actual, y el modo en que se presenta, debe modernizarse.

El factor que acelera la inestabilidad reinante es la tecnología, la "carrera armamentística" de la actualidad. La automatización cataliza el cambio y presenta nuevos retos para las aseguradoras. Sin embargo, si permitimos al sector evolucionar y adaptarse, es probable que la automatización sea la salvadora, en lugar de su peor enemiga.

En este contexto, la salud es una oportunidad de crecimiento. Todas las generaciones comparten una preocupación por la salud: la salud es realmente la nueva forma de riqueza. Con las capacidades tecnológicas de hoy y la economía de las API, la integración de servicios de seguros de vida y de salud no solo es factible, sino inevitable y bienvenida. Es una vía para la fidelización sostenible del cliente, que ofrece una oportunidad sin precedentes de influir en las actitudes y cambiar comportamientos.

La vida, en su formato tradicional, está muriendo. Para seguir conservando relevancia, las aseguradoras deben darle un giro de 360 grados a su propuesta. En lugar de simplemente maquillar los seguros de vida, las aseguradoras deben empezar a ofrecer propuestas de estilos de vida más amplias. El nuevo lema podría ser: *La vida ha muerto. ¡Larga vida a la salud!*

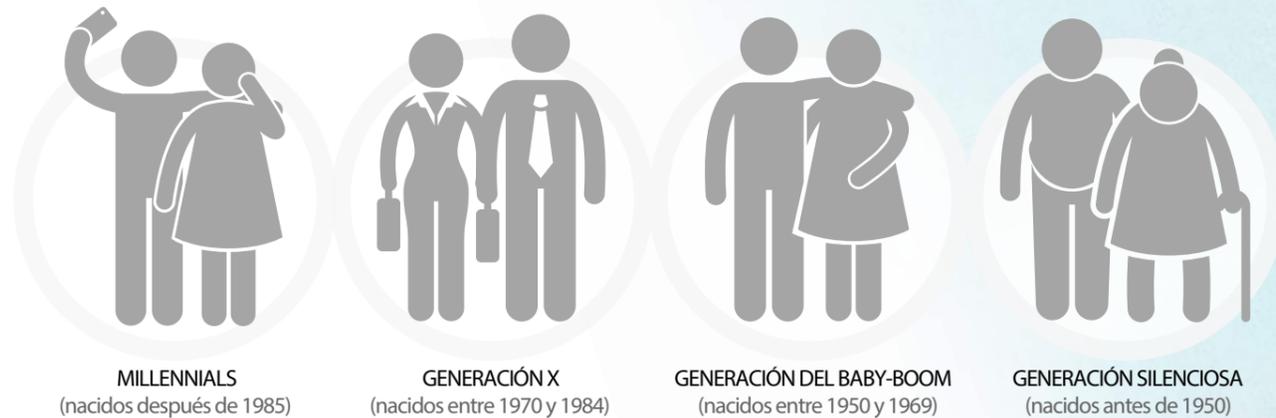


# PRIMER EJE

## UN CAMBIO DE ACTITUD – EL MILLENNIAL SILENCIOSO

Las creencias y los valores están cambiando. Aunque no corresponda a una aseguradora el cuestionar o cambiar creencias, es totalmente necesario entenderlas e ir en consonancia con ellas porque las creencias informan sobre las actitudes y se puede influir en estas actitudes. La actitud es la predisposición a actuar. Al influir en las actitudes, podemos cambiar comportamientos. Las creencias, las actitudes y los valores conforman el comportamiento. Un cambio de comportamiento real tiene el poder de dar nueva forma a las creencias.

### GRUPOS GENERACIONALES



Los cambios demográficos y culturales donde nos movemos determinan una psicología de cliente muy distinta. Los valores están en constante cambio. La preponderancia de los valores occidentales tradicionales va en declive, mientras que los valores culturales orientales están emergiendo con fuerza. Determinados principios siguen perviviendo, pero otros no. Muchos se reescriben por completo. La mayor esperanza de vida no solo genera retos económicos, sino que ha promovido comportamientos muy diferentes entre los consumidores contemporáneos.

La convergencia de estas poderosas fuerzas hace que sea un momento muy emocionante para realizar este estudio. No se puede negar que hemos llegado a un punto de inflexión.

## LA JORROBA DE LOS MILLENNIALS

El sector se enfrenta a un desafío generacional: la penetración de los seguros de vida entre los Millennials no compensa la base de la Generación X y del Baby-Boom, que va a la baja. Y no es baladí. Tan solo en Estados Unidos, los Millennials ya superan a la generación del Baby-Boom y son la generación más numerosa,<sup>1</sup> además de constituir a día de hoy el 35 % de la población activa del país<sup>2</sup>.

Ahora que los primeros Millennials están a mitad de la década de los treinta, están llegando a una fase de la vida donde la responsabilidad y la capacidad de obtener ingresos confluyen para alentar una cultura financiera bien fundada. Sin embargo, esto todavía no se refleja en las ventas de seguros de vida. Resulta crucial que el sector aprenda a prestar servicio a una generación cuyo estilo de vida cuestiona toda la propuesta de valor de los seguros de vida tradicionales.

## MAYORES ANTES DE HORA

Como indica el desglose por generaciones respecto a las mayores preocupaciones financieras, hay una sensación generalizada de inestabilidad entre los Millennials encuestados, tal y como muestran "futuro incierto", "preocupado" y "crisis". La ansiedad es una característica claramente definitoria. A modo de ejemplo, son la única generación que menciona el terrorismo en sus respuestas. El terrorismo no es un fenómeno nuevo pero su presencia cada vez mayor cambia el modo en que pensamos sobre él.



Gráfico 1: Mayor preocupación financiera, Millennials

<sup>1</sup> Pew Research Centre, *Millennials overtake Baby Boomers as America's largest generation*

<sup>2</sup> AT Kearney, *Who are the global Millennials?*

Esa ansiedad no solo la tienen ellos. También la comparten los encuestados más mayores. Dejando aparte las diferencias obvias ("muerte" y "entierro"), la generación silenciosa expresa inquietudes similares: "deuda", "gasto excesivo", "inflación" y "dinero insuficiente". Esta correlación quizá no sorprende dado el papel del conteGGto a la hora de modelar las actitudes. Después de todo, estas dos generaciones se forjaron en climas similares de incertidumbre e inestabilidad, en contraposición a la prosperidad de la que gozaron la generación del Baby-Boom y la Generación X.



Gráfico 2: Mayor preocupación financiera, generación silenciosa

Las similitudes entre las preocupaciones de los Millennials y la generación silenciosa resumen cómo las actitudes pueden desafiar la estricta cronología de la edad. Aunque hayamos decidido mostrar los resultados de este año con este telón de fondo generacional, no sería acertado hacerlo sin hacer una advertencia. La lupa generacional ofrece una visión amplia pero en absoluto precisa. Por lo que respecta a este informe, estos grupos no deben considerarse homogéneos, sino con cierta variabilidad: a pesar de que sirven para aproximarse a ejes amplios, no sustituyen una rigurosa elaboración granular de perfiles.

Los desafíos orientados a la demanda son más evidentes al comprobar las respuestas de nuestros encuestados por mercados. La respuesta general sobre la importancia de los seguros de vida es sorprendentemente baja en los mercados desarrollados (Reino Unido 51 %, Alemania 50 %, Francia 53 %), teniendo en cuenta los retos al estado de bienestar establecido y la certidumbre de que les tendrán que cuidar. Esta observación tiene cierta resonancia con la psique de las generaciones dependientes como los Millennials y los silenciosos. Para muchos Millennials de mercados desarrollados, hay dos proveedores que podrían considerarse como recurso: el estado y sus padres más pudientes de la generación del Baby-Boom.

Con la percepción de estas redes de seguridad sobre las que sostenerse, el sentido tradicional de responsabilidad financiera personal parece mutar a una "codependencia financiera" junto con la menor preponderancia del sentido de posesión. Esto no es un fallo individual: la gente sigue queriendo ser responsable económicamente pero sus opciones se ven limitadas por unos patrones de empleo cambiantes, un crecimiento salarial bajo y tipos de interés bajos. En tales circunstancias económicas inestables, adoptar una perspectiva a largo plazo resulta difícil y esto debilita la responsabilidad financiera personal.

Sin embargo, no todo son noticias desalentadoras. Un porcentaje muy alentador de Millennials en nuestro estudio, el 71 %, califica los seguros de vida como bastante o muy importantes, superando incluso a la generación del Baby-Boom, con un 60 %. No obstante, estas estimaciones positivas no se reflejan en las ventas. ¿Qué está pasando para que las palabras y los hechos no casen y cómo puede abordarse esta brecha el sector?

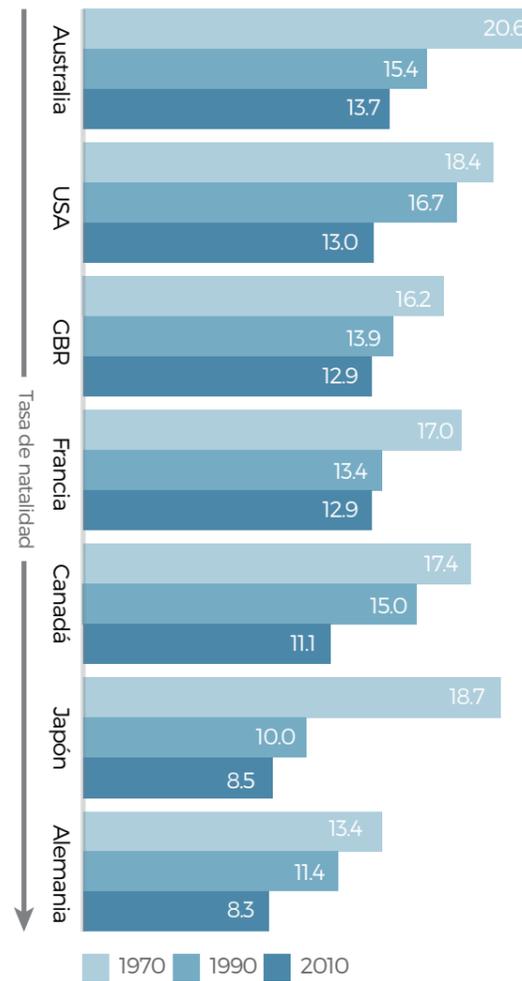
## LAS ARENAS MOVEDIZAS DE LOS DESENCADENANTES PARA LOS MILLENNIALS

Lograr el compromiso de la próxima generación en esta era de enorme cambio cultural supone un reto colosal tanto para los políticos como para el sector. Sin embargo, resulta particularmente grave para un sector que ha basado su discurso en estructuras familiares que están pasando de moda.

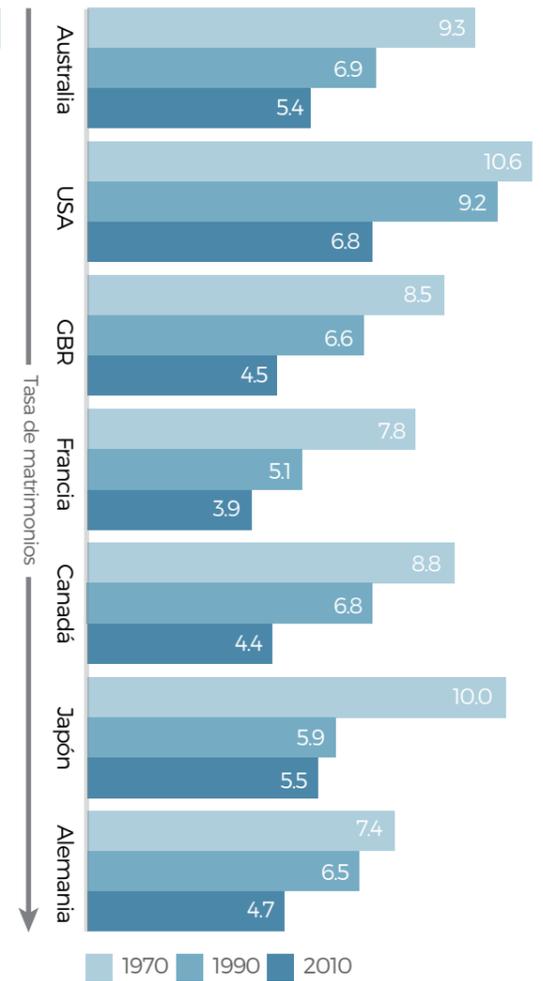
Los Millennials han crecido con modelos de familia mucho más diversos que sus antecesores. Ahora hay muchos más jóvenes que se definen por el trabajo y la educación en lugar de por las metas familiares. Efectivamente, la Oficina del censo

de EE. UU. concluyó que más de la mitad de los estadounidenses no ven el matrimonio o los hijos como un paso importante para hacerse adultos, sino que el 90 % "cree que acabar sus estudios y conseguir un trabajo remunerado son hitos importantes para convertirse en adultos". Para confirmar esta actitud, el número de amas de casa entre las mujeres cayó del 43 % al 14 % entre 1975 y 2016<sup>3</sup>. Lo que queda claro es que el matrimonio y los hijos quedan en un segundo puesto para los Millennials, si es que llega (gráficos 3 y 4).

Tasa bruta de natalidad (por cada 1.000 habitantes)



Tasa bruta de matrimonios (por cada 1.000 habitantes)



Fuente: Banco Mundial, Base de Datos de la OCDE sobre la Familia

Gráfico 3: Porcentaje de matrimonios y nacimientos a lo largo del tiempo, mercados desarrollados seleccionados

<sup>3</sup> USA Today, Millennials differ from other generations in almost every regard. Here's the data.

## CAMBIO EN LOS FACTORES DESENCADENANTES

Hitos antes de los Millennials



Hitos de los Millennials

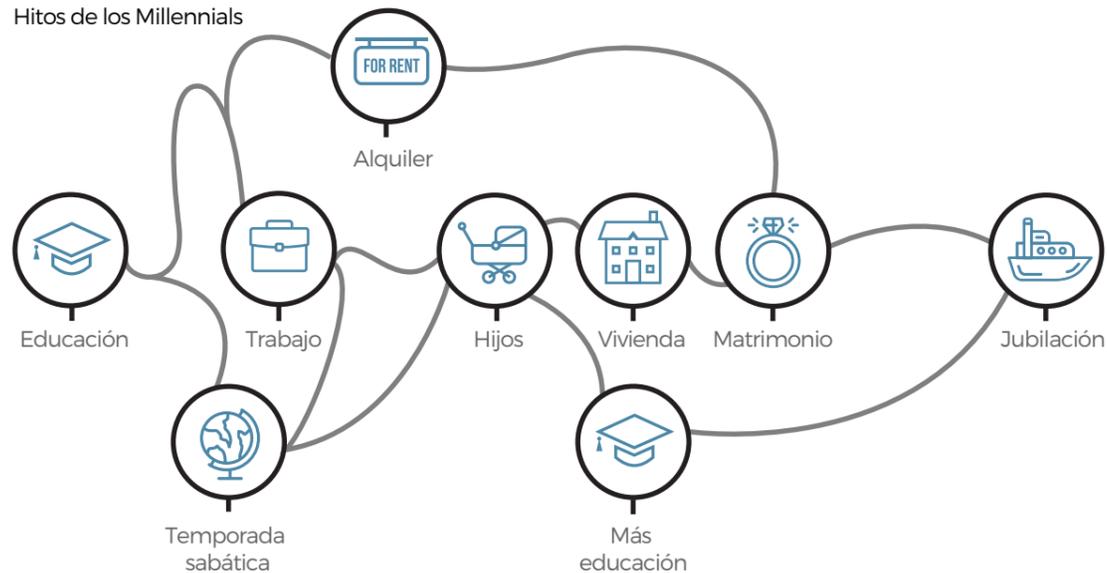


Gráfico 4: Cambio en los factores desencadenantes

### DEL DESEO AL MIEDO

El cambio en los factores desencadenantes es solo parte de la explicación de esta historia. Las motivaciones subyacentes para que los Millennials contraten un seguro de vida varían de forma radical a las de generaciones anteriores. Como ya hemos sugerido, el contexto influye en la actitud. A modo de ejemplo, la perspectiva de la Generación X sobre la protección suele ir ligada a acontecimientos positivos en sus vidas como la compra de una propiedad, el matrimonio o los hijos, lo que refleja la época relativamente favorable de su época como estudiantes.

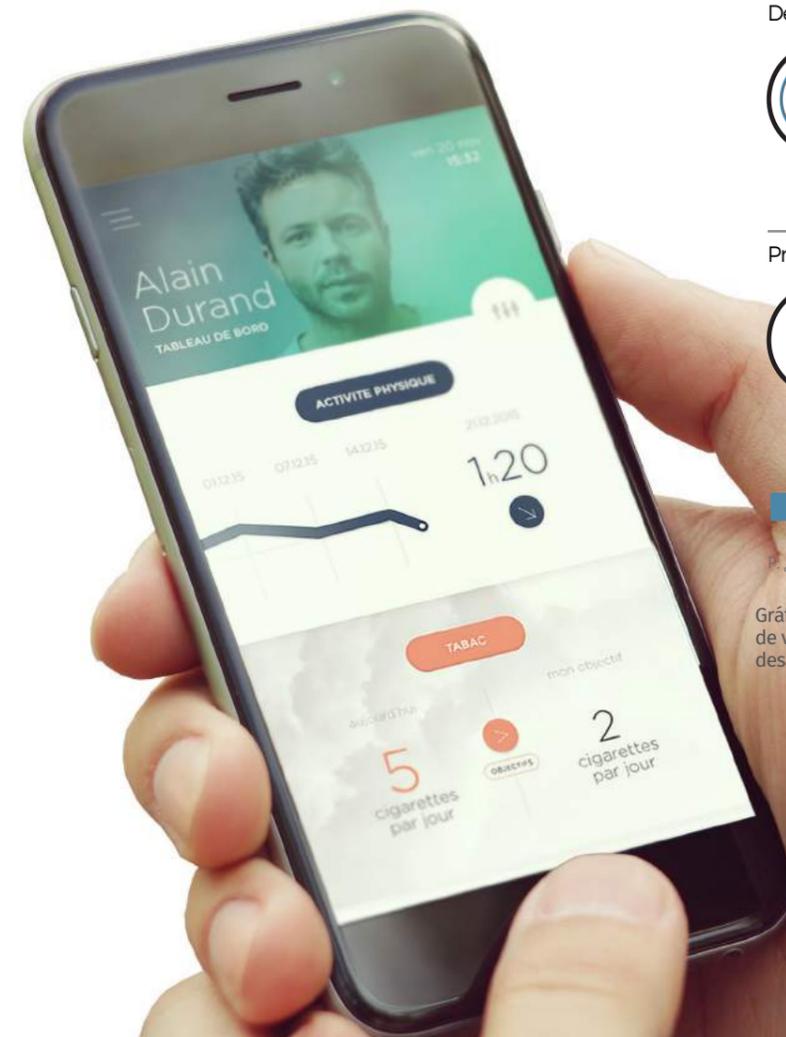
Por el contrario, los Millennials de mercados desarrollados se enfrentan a grandes incertidumbres y les motiva el miedo al despido, a las deudas o a las enfermedades más que a cualquier otra generación

(gráfico 5). Las motivaciones han pasado de un deseo de seguridad a un miedo a la inseguridad. Las diferencias de actitud son de esperar ya que la crisis financiera mundial es un punto de referencia definitorio para los Millennials, que endurece su actitud hacia las entidades financieras.

Si a esta falta de confianza le añadimos patrones de empleo cambiantes y ansiedad por las perspectivas laborales, no sorprende que la asequibilidad sea una preocupación real para los Millennials de mercados desarrollados. La relación calidad-precio no resulta convincente. El contexto de la asequibilidad y juicios de valor está cambiando y, en términos globales, el 45 % de las personas que no tiene un seguro de vida dice que se debe a que no se lo pueden permitir.

El estilo de vida de los Millennials es tan diferente que se han acuñado nuevos términos económicos, como las economías de los trabajos independientes y colaborativas, etiquetas para una generación que utiliza en lugar de comprar y que alquila en lugar de poseer en propiedad. En esta economía a corto plazo, las consideraciones a largo plazo como el seguro de vida tradicional pierden fuelle.

Reformular estos factores negativos mediante mensajes positivos aporta otra dimensión al reto de comercializar seguros de vida a una generación con una incidencia y duración de sus acontecimientos vitales alteradas y una ansiedad generalizada por sus circunstancias financieras. Sin embargo, como comprobaremos en el segundo eje, la primacía de la salud como un futuro motivo para su contratación es síntoma de una tendencia radical que marcará las actitudes de los consumidores contemporáneos, en todas las generaciones.



Miedo a enfermedad/accidente



Miedo al despido



Matrimonio/Hijos



Deudas



Propiedad



■ Millennials ■ Generación X

P: ¿Cuál es el motivo por el que compraste el producto más reciente?

Gráfico 5: Motores para la contratación de un seguro de vida, Millennials frente a generación X en mercados desarrollados

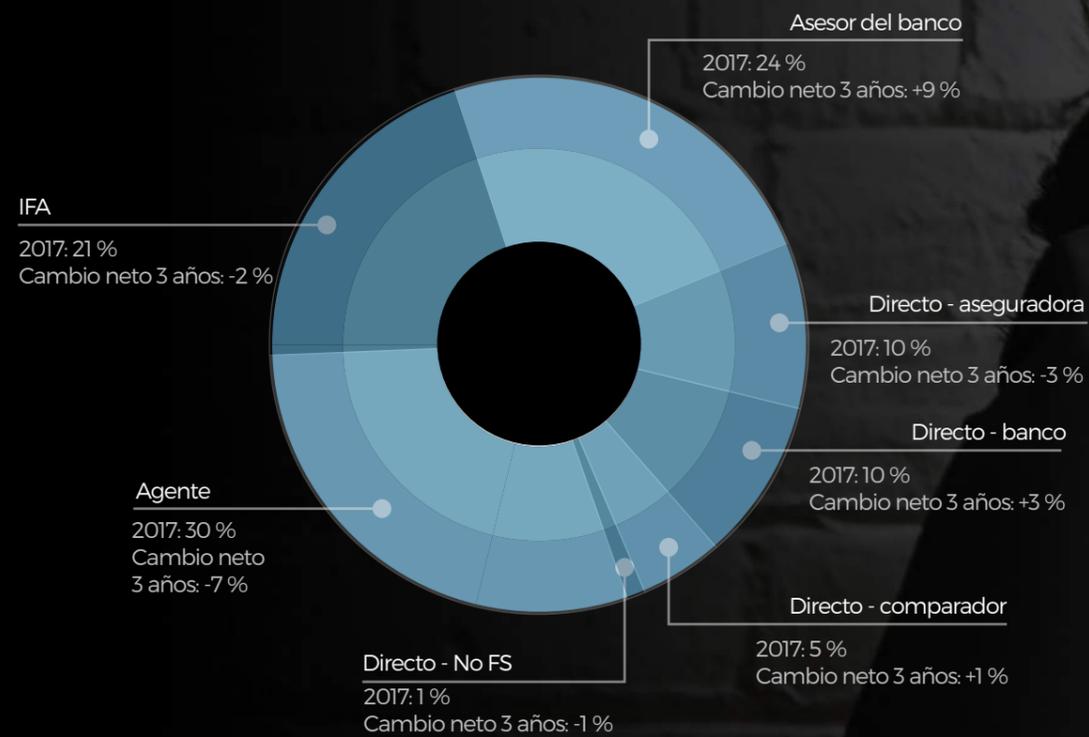
## PREFERENCIA Y PERSUASIÓN ESTÁN DESCONECTADAS

También se observa una variación significativa en las preferencias de producto y de canal en función de la generación. A modo de ejemplo, los Millennials elegirán con mayor probabilidad productos de ahorro, enfermedades graves y protección de ingresos en lugar de seguros de Fallecimiento, lo que refuerza este cambio de mentalidad que pasa de cobertura de vida a "cubrir para vivir".

Esta desconexión no se limita a la elección de productos. El cliente y las preferencias de canal del sector están tomando caminos divergentes con discrepancias cada vez más evidentes. En muchos mercados, los bancos están reduciendo sus ofertas de protección después de la crisis financiera mundial para centrarse en su negocio principal a medida que vemos un deseo creciente en los Millennials por contratar su cobertura en la sucursal de su banco (gráfico 6). Además, solo el 30 % de los Millennials

optaría por una página web como fuente de información, algo similar a la Generación X y no muy lejos a la del Baby-Boom, con un 23 %.

Sin embargo, resulta significativo que la demanda de compra mediante comparadores online sigue siendo un nicho más allá de mercados específicos como Reino Unido y Alemania, algo sorprendente teniendo en cuenta tanto la importancia que se le atribuye al precio como la tendencia a asignar a los Millennials nativos digitales la preferencia por la tecnología. ¿Podría el sector estar subestimando la importancia del toque humano que, en un mundo cada vez más digital, parece ser más importante que nunca? Todos los grupos, tanto los conectados como los no conectados, podrían beneficiarse de este punto de contacto humano. Da igual lo que los Millennials pidan, cuándo lo pidan o dónde lo pidan; el sector no les escucha.



P: ¿Qué canal utiliza principalmente para esta compra (más reciente)?

Gráfico 6: Uso de canales, Millennials

## IMPLICACIONES

### LOS DATOS SOBRE LAS ACTITUDES RESULTAN CRUCIALES

El resultado de nuestra encuesta, respaldada por las tendencias demográficas, demuestra que los desencadenantes son menos diferenciados, más complejos y de cronología variable. Ante el fluido ciclo vital de un Millennial, recabar y sacar partido a datos sobre actitudes y comportamiento resulta más importante que nunca. Las pautas sobre el comportamiento y la elaboración de perfiles de clientes más detallados es ahora la base para la competencia entre empresas. Estos factores son absolutamente vitales si las aseguradoras que comercializan seguros de vida quieren lograr sus objetivos de pensar primero en el cliente.

### EL MILLENNIAL SILENCIOSO

Debido a las presiones por el estilo de vida y de índole económica, los Millennials son conservadores a la hora de elegir un canal y esto puede generar oportunidades si el sector les escucha.

## SEGUNDO EJE

### INFLUIR EN LA ACTITUD – CAMBIAR EL COMPORTAMIENTO

Las observaciones del primer eje son aleccionadoras para cualquier lector reflexivo. ¿Es realmente posible que el seguro de vida sea cada vez más incongruente y pasado de moda? Quizá lo sea. No obstante, en medio de la complejidad de la "economía de uno", determinados fundamentos unen a las generaciones y ofrecen una vía de entrada a las compañías aseguradoras.

A medida que las estructuras familiares se fragmentan en diversos modelos y las responsabilidades tradicionales adoptan nuevas formas, la salud asume el rol central. Es innegable que la salud capta la atención del cliente contemporáneo, independientemente de su generación. Se puede argumentar que la importancia que se otorga a la salud y la apariencia ha resultado en una especie de cosificación de la salud: se ha convertido en el activo contemporáneo que merece la pena proteger. ¿Reinventar el seguro de vida de la mano de la salud podría ser el punto intermedio en el camino a un futuro más brillante para el sector?

Nuestro estudio muestra que esta prioridad que se le da a la salud es una cuestión de actitud más que de edad. El 30 % de los que pertenecen a la generación del Baby-Boom, el 33 % de la Generación X y el 32 % de los Millennials mencionan problemas de salud como motivación para contratar una póliza en el futuro. Claramente, la salud importa a todas las generaciones pero para cada una, la justificación y la orientación varían. Por ejemplo, la abrumadora sensación de incertidumbre de los Millennials implica que los objetivos de salud son un modo de ejercer control. Para muchos Millennials, la salud se ha convertido en símbolo de estatus: un objetivo al que aspiran y que está disponible para todo el mundo.

#### LA SALUD ES LA NUEVA FORMA DE RIQUEZA

Esto ha llevado a que la plataforma de inteligencia de mercado CB Insights marque la salud y el bienestar como el área de mayor inversión en inteligencia artificial<sup>1</sup>. Y claramente, quedan cambios por llegar cuando los gigantes tecnológicos empiecen a estrechar el círculo, como ilustra el gráfico 7. Esto ocurre en paralelo a un cambio en el punto de mira y a nuevos ideales en el cuidado de la salud que favorecen la prevención y los resultados del paciente.

<sup>1</sup> CB Insights, *The State of Artificial Intelligence*

© ReMark International: una compañía del grupo SCOR. Todos los derechos reservados.



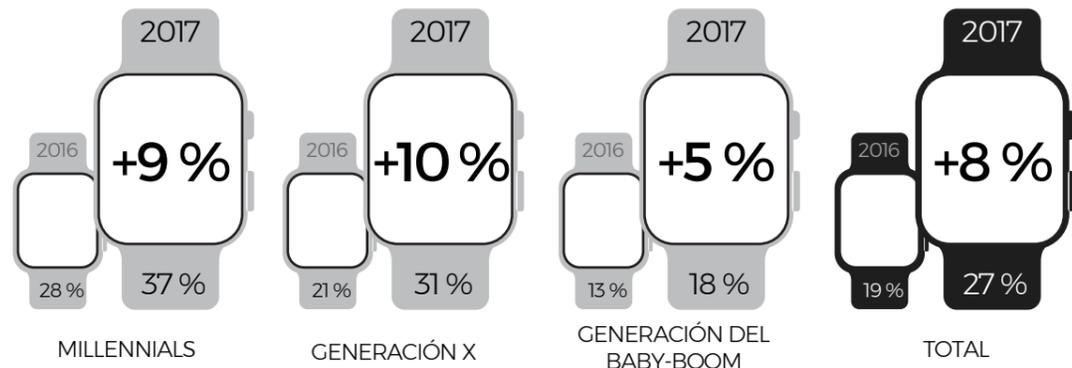
Gráfico 7: Interés e inversión en salud

El crecimiento exponencial continuado en adopción de «wearables» en todas las generaciones examinadas en nuestro estudio es otro indicativo de la obsesión de la sociedad por la vida sana. El año pasado, encontramos la mayor demanda de «wearables» en Sudáfrica y los países emergentes de Asia pero un apoyo limitado a estos dispositivos entre los clientes menos sanos. Este año, observamos un aumento considerable en la adopción de esta tecnología en todas las generaciones tanto en mercados desarrollados como emergentes. El gráfico 8 muestra un 42 % de aumento desde el año pasado de clientes que poseen un «wearable».

Este crecimiento en todas las generaciones se contrapone a las difamaciones vertidas sobre la viabilidad del mercado de «wearables» personales. La mayoría de los analistas se muestran positivos: el mercado mundial de «wearables» llegó a un nuevo récord cuando las unidades vendidas alcanzaron los 33,9 millones de unidades en el cuarto trimestre de 2016, lo que supone un 16,9 % de incremento interanual<sup>2</sup>. Y cualquier mala prensa se ve contrarrestada por el gran interés que muestra el grupo de Millennials<sup>3</sup>. En efecto, nuestro estudio indica que los Millennials lideran la adopción de «wearables», ya que el 37 % de ellos posee uno.

<sup>2</sup> IDC, *Wearables aren't dead, they're just shifting focus as the market grows 16.9% in the fourth quarter*

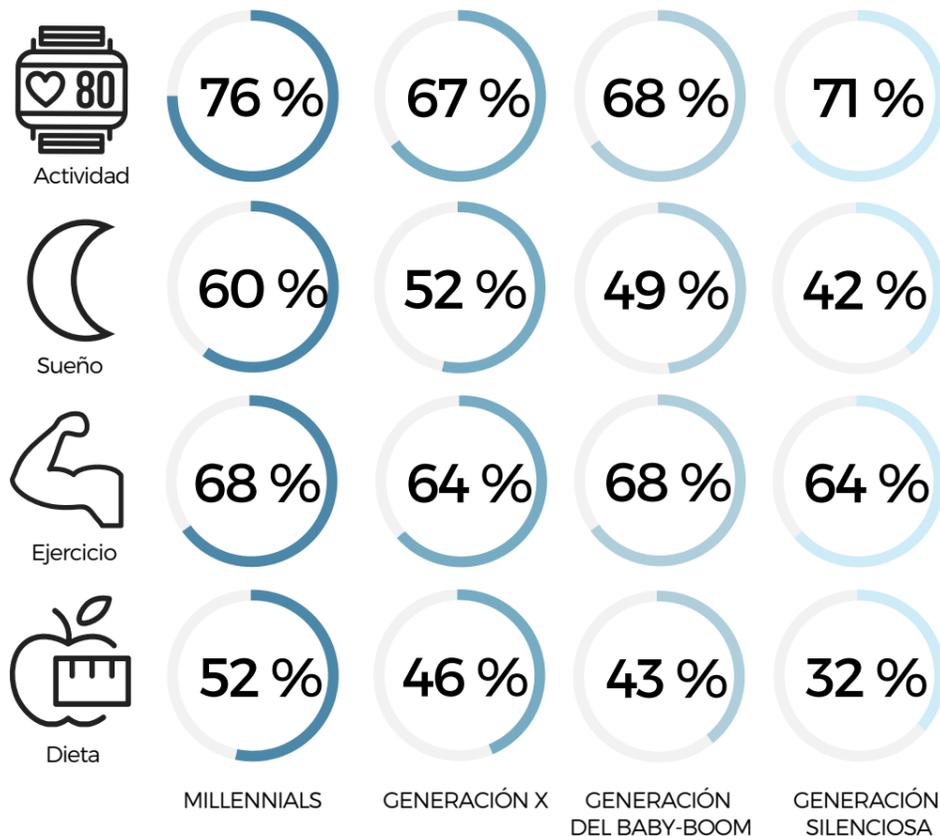
<sup>3</sup> Véase, por ejemplo, el artículo de TechCrunch que indica que el 30 % de las personas entre 18 y 34 años serán usuarios de «wearables» en 2017, una cifra que es un 17,6 % más elevada que la población total (véase bibliografía).



P: ¿Tiene un «wearable» que le proporciona información sobre su ejercicio físico/ingesta de alimentos/patrones de sueño, etc.?

Gráfico 8: Uso de «wearables» interanual por generación

A pesar de que el modelo de negocio de los «wearables» está todavía tomando forma (las grandes empresas como Jawbone siguen intentando consolidar sus esfuerzos en aplicaciones clínicas o atléticas nicho), la demanda subyacente está establecida y sigue creciendo. Esto se contrapone claramente con la situación en la que se encuentra el sector de los seguros, donde el modelo es fijo y la demanda de los clientes va a la baja. A medida que la tecnología mejora y los casos de uso son más evidentes, también lo hará su adopción. Debemos tener en cuenta que los niveles actuales de adopción de smartphones habrían sido impensables a mediados de la década de los noventa cuando se inventaron.



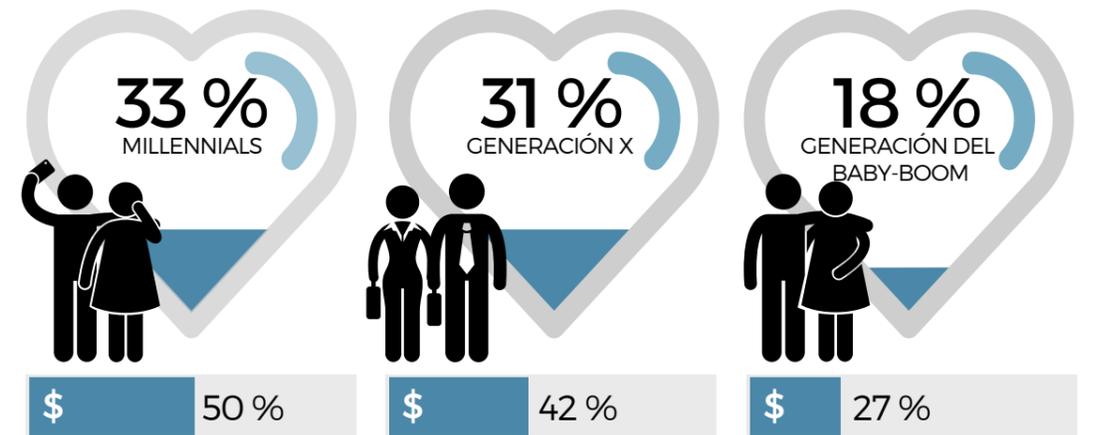
P: Si se planteara comprar uno, ¿para cuál de los siguientes aspectos le interesaría más utilizarlo?

Gráfico 9: Motivos para el uso de «wearables», usuarios futuros

## EXPLOTACIÓN POSITIVA

Con toda probabilidad, los Millennials explotarán estos dispositivos, introduciendo datos sobre salud y ejercicio físico en lugar de simplemente supervisar su actividad (gráfico 9). El uso frecuente y activo de «wearables» por parte de este grupo poblacional joven es prometedor para las aseguradoras que quieran triunfar en este área. Lo más alentador de

todo es que esto indica que los Millennials están más abiertos y predispuestos a aceptar ayuda para ajustar las actitudes relacionadas con su estilo de vida. Al fomentar actitudes más sanas y cambiar los hábitos diarios, se puede lograr un cambio de comportamiento a largo plazo.



P: Un programa de bienestar es aquel que le recompensa por vivir con un estilo de vida más sano (p. Ej. ofreciéndole descuentos en productos y servicios). ¿Sigue en la actualidad algún programa de bienestar?

P: ¿Estaría dispuesto a pagar una cuota mensual por ser miembro de un programa con atractivos premios?

Gráfico 10: Adopción de programas de bienestar por generación y predisposición a comprar

El indicador más evidente de que el cliente percibe valor real es su predisposición a pagar por un servicio. Los Millennials no solo están comprometidos con el bienestar y están entusiasmados con los «wearables», sino que la mitad de los encuestados pagarían una cuota mensual por un programa de incentivos (gráfico 10). El desglose de los datos por generaciones muestra que la actitud de un baby-boomer de un mercado emergente es muy similar a la de un Millennial de un mercado desarrollado, con predisposición a pagar en un 43% y un 40% de los casos respectivamente. Este es otro ejemplo de cómo el contexto del mercado puede distorsionar la edad como representante de la actitud, tal y como se evidenció antes con la ansiedad por los temas financieros en los Millennials y la generación silenciosa.

## ALIANZA PARA EL CAMBIO

Sin la actitud correcta, los «wearables» por si solos tienen un valor cuestionable a largo plazo. Todo depende de una propuesta integral y los beneficios que el cliente obtenga de los datos agregados. La mayoría de las aseguradoras reconocen que la inteligencia artificial no es solo ciencia ficción. Sin embargo, en realidad, la mayoría parece haber hecho poco al respecto. Al enfrentarse a la ingente tarea de adaptarse a un mundo en el que reina la informática cognitiva, los programas de salud, y su necesarios datos sobre comportamiento a tiempo real, ofrecen una *vía de escape*.

Dichos programas representan el camino más estratégico para las aseguradoras para recopilar los datos necesarios para tener una oportunidad de vincular a los clientes de forma sostenible y de innovar con sentido. De no actuar ahora, las aseguradoras se verán expuestas al riesgo de quedarse atrás cuando las herramientas de inteligencia artificial alcancen su plena sofisticación y remodelen las reglas de vinculación de clientes de formas que siempre irán un paso por delante de la imaginación del sector.

La convicción del cliente en la repercusión que puede tener un dispositivo «wearable» en su comportamiento y en su estilo de vida es muy alentadora, tal y como muestra el gráfico 11. No obstante, para que esta vinculación sea sostenida, los clientes necesitan resultados significativos. No quieren que se reproduzcan datos simples u otra pantalla más que actualizar. Esto implica que debe obtenerse una perspectiva más integral y contextual de los datos agregados. El cliente debe recibir el apoyo correcto en el momento adecuado: no se trata tanto del yo cuantificable como del yo que quiere vender de cara a la galería. Vincular a los clientes de manera relevante e informándoles reduce la probabilidad de mora durante el primer año crucial de póliza cuando el porcentaje de no renovación es más elevado.



P: ¿Cree que llevar el dispositivo le causa alguna de las siguientes acciones? > Altera su comportamiento > Mejora su estilo de vida

Gráfico 11: Influencia de los «wearables» en el comportamiento del cliente por generación

En efecto, la asociación de ReMark con la plataforma de e-salud Umanlife demuestra el increíble potencial de dicha vinculación basada en cuestiones de salud para fomentar un cambio de comportamiento sostenible entre los clientes, y transformar la relación en la aseguradora y el cliente. Nuestros científicos de datos concluyeron que había una influencia notable en el peso, nivel de colesterol, tensión arterial y niveles de actividad (gráfico 12) y que las básculas conectadas son el dispositivo conectado más común utilizado en la plataforma Umanlife. Debido a que, popularmente, el peso se asocia a la apariencia tanto como a la salud, esto enfatiza el deseo del cliente de resultados cualitativos tangibles partiendo de unos parámetros cuantitativos mejorados.

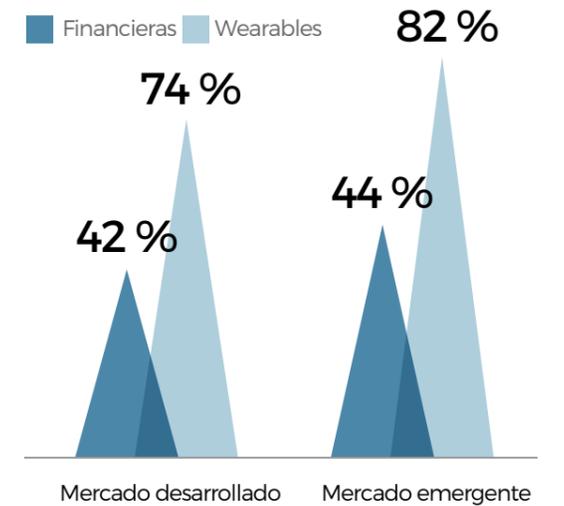
Estos datos dan validez a nuestro lema de que el valor no solo está en el dispositivo, sino en el fenómeno. Pero, por supuesto, la plataforma es la puerta de entrada. Como comparador de datos eficaz, la plataforma es clave para facilitar a la aseguradora datos a tiempo real para modelar que permitirán realizar



Gráfico 12: Estudio de caso de Umanlife

recomendaciones personalizadas a cada cliente. El gráfico 13 indica la predisposición del cliente a compartir datos como parte de un programa incentivado de bienestar. Cualquier tipo de duda sobre la efectividad de la salud como estrategia de crecimiento se disipa por el hecho de que los clientes tienen casi el doble de probabilidades de compartir los datos de sus «wearables» que sus datos financieros.

Gráfico 13: Predisposición a compartir datos como parte de la proposición de un «wearable» para obtener descuentos exclusivos



P: ¿Le interesaría proporcionar la información a continuación si le ayudara a recibir un mejor precio en su seguro?  
 P: ¿Estaría dispuesto a compartir la información de su dispositivo con la aseguradora con quien tiene contratado el seguro de vida



### DATOS: UN INTERCAMBIO FLUIDO DE VALOR

Si los datos son la nueva moneda, los datos a tiempo real son el patrón oro. Los flujos de datos creados por los sensores de los «wearables» anuncian la promesa de una nueva dimensión en los seguros de vida. El sector ya ha entrado en la conversación sobre el potencial de una suscripción continua. Sin embargo, la privacidad de los datos sigue siendo una cuestión crucial y muy pocas aseguradoras han explotado los posibles beneficios que ilustran los gráficos 11 y 13. Esta es una oportunidad perdida tanto para el cliente como para la aseguradora, especialmente considerando que los datos sobre estilo de vida a tiempo real son una vía para valorar mejor los riesgos, no solo para ofrecer descuentos.

El principal motivo para no querer compartir datos, según el 38 % de los encuestados, era la preocupación de que las aseguradoras que comercializan seguros de vida pudieran compartir o vender los datos de una persona a terceros. No obstante, si seguimos ahondando, la mayoría de las personas no pueden formular una razón válida sobre por qué es un motivo de preocupación, lo que sugiere que es una respuesta intuitiva en

lugar de una respuesta reflexionada derivada del *razonamiento*. Tal y como venimos recalcando año tras año, no se puede despreciar el aspecto emocional del comportamiento del consumidor.

Si reconocen esto, las aseguradoras deberán demostrar a los clientes que hay un atractivo aspecto de ganancia personal que obtendrán si comparten sus datos. Puede que a los clientes nunca les guste compartir sus datos<sup>4</sup>, pero siempre hay un juicio de valor en el subconsciente sobre con quién compartirlos. Facebook es un claro ejemplo. Se considera que el coste de oportunidad es demasiado alto para la mayoría de Millennials como para no registrarse, con un 41% de ellos que lo utilizan a diario<sup>5</sup>. Para las aseguradoras, introducir recompensas y descuentos en el seguro y en la propuesta de bienestar es clave. Aunque los clientes no puedan esperar recibirlos si no están de su lado, debe haber un incentivo inicial para suscribir el seguro con el fin de crear afinidad y alentar el compromiso a más largo plazo.

<sup>4</sup> Véase *The Trade-off Fallacy*, Turrow, Hennessey & Draper

<sup>5</sup> Véase encuesta: 41% of Millennials use Facebook everyday, Adweek

## SOY PROPIEDAD PRIVADA

Otra estrategia para reducir la reticencia sobre cuestiones de privacidad es vincular y capacitar a las personas para permitirles ser dueños de sus datos. La plataforma Umanlife, con sus diversos módulos sobre salud, es tan solo un ejemplo de cómo entablar una conversación con el cliente sobre su salud. Human API, la primera red de datos sobre salud controlados por el consumidor a tiempo real se acaba de asociar con LexisNexis Risk Solutions para hacer que el cliente sea responsable de sus propios datos<sup>6</sup>. ¿Podrían esas innovaciones, donde la privacidad y la transparencia van de la mano, allanar el camino para incluir datos genómicos en la ecuación de los seguros? Los debates éticos que surgen a raíz de aquí son otra cuestión<sup>7</sup>.

## DIVERSIDAD EN LA SALUD: EQUIDAD FRENTE A ELITISMO

En la actualidad, la mayoría de las aseguradoras que están explorando el área de salud intentan hacerse con una minúscula minoría, los "ricos y sanos". En el informe del año pasado, señalamos el valor de vincular a los menos sanos con el potencial simultáneo de ofrecer resultados significativamente mejores en las reclamaciones. Con este valor todavía por explotar, este año, ahondamos más para explorar este enfoque contrapuesto.

Es importante ser realista. La mayoría de la gente ni hace ejercicio con regularidad ni come siempre sano. De acuerdo con un estudio a escala mundial publicado en la revista médica *The Lancet*, la obesidad se ha convertido en un problema mayor que el hambre en el mundo<sup>8</sup>. Claramente, para que un programa de bienestar tenga atractivo, es muy importante no aislar a la gente. En efecto, un enfoque con preferencias encubiertas y paternalista suele tener el efecto contrario en el comportamiento social<sup>9</sup>. Ofrecer un cigarrillo electrónico a los fumadores podría ser más eficaz que reprenderles para que dejen de fumar y obviamente un incentivo más realista que un reloj inteligente.

Un ejemplo excelente del potencial de buscar como destinatarios no solo a la élite sana es la aseguradora sudafricana AllLife, que en 2005 desarrolló una propuesta integral de seguro de vida para personas con VIH. Para mantener su cobertura, los clientes debían hacerse análisis de sangre y tomar los antiretrovirales con cierta frecuencia. Al ayudar al cliente a hacer frente a su enfermedad y suscribir seguros que antes se consideraban no asegurables, la iniciativa de AllLife ha contribuido a desestigmatizar el VIH, un impacto social que va más allá del alcance una simple cobertura.

Alentados por este éxito, hace poco anunciaron el lanzamiento de una cobertura para diabetes en Reino Unido, suscrita por Royal London. Esto ha abierto las puertas a un mercado en el que ninguna otra aseguradora tiene una oferta tan completa. Podría considerarse que se trata de un nicho pero el mercado tiene una magnitud considerable: se calcula que unos 4 millones de personas tienen diabetes en Reino Unido<sup>10</sup>, mientras que en China, se calcula que hay unos 388 millones de adultos con prediabetes<sup>11</sup>. Y para este tipo de productos, el potencial para una aplicación «wearable» de monitorizar las enfermedades de los clientes es enorme.

Cada generación tiene una definición distinta y una orientación diferente sobre la salud pero para todas ellas es un tema fundamental. Para la salud del sector, aprovechar los matices de la actitudes de cada generación es vital. Esto implica entender los valores y así crear productos para los diferentes estilos de vida y enviar mensajes que hagan referencia las distintas actitudes. Debido a que las actitudes alimentan los comportamientos, las aseguradoras tienen una oportunidad sin precedentes de lograr un cambio de comportamiento a largo plazo.

<sup>6</sup> CB insights, Q&A: LexisNexis' Elliot Wallace on new Datasets in Life Insurance Underwriting

<sup>7</sup> Véase, por ejemplo, el debate en *The Future of Insurance*, Raconteur, 2017, pág. 4, pág. 6

<sup>8</sup> The Sydney Morning Herald, *Obesity a bigger problem than world hunger*

<sup>9</sup> Para entender mejor el enfoque de preferencias encubiertas, véase *Biopolitical technologies of prevention*, Diprose R.

<sup>10</sup> The Global Diabetes Community, *Diabetes Prevalence*

<sup>11</sup> Wang L et al., *Prevalence and Ethnic Pattern of Diabetes and Prediabetes in China in 2013*.

## IMPLICACIONES

### HACEN FALTA PARÁMETROS CUALITATIVOS PARA UNA VINCULACIÓN A LARGO PLAZO

Para aprovechar el fenómeno de la obsesión por la salud en la actualidad, especialmente entre los Millennials conectados, es importante extraer visiones integrales y personalizadas de los datos agregados, sin importar cómo se faciliten. La información sobre el estilo de vida y los consejos personalizados ayudan al cliente a lograr los objetivos de salud que les importan, sabiendo que esa cobertura está disponible si su salud falla. Incluir esta vinculación en los hábitos diarios del cliente fomenta de forma natural la viabilidad de una relación a largo plazo entre el asegurado y la aseguradora. Al diversificarse en el área de asesoramiento sobre estilos de vida, la relación entre la aseguradora y el cliente se hace más dinámica y se centra en servicios de vida en lugar de en el seguro de vida.

### INCLUIR Y EMPODERAR

La privacidad de los datos sigue suponiendo un problema. Para convencer a los clientes de un intercambio basado en el valor, las aseguradoras deben incluir incentivos en los programas de bienestar. Por ejemplo, el seguro de salud BUPA ofrece descuentos en la marca de deportes Adidas. Ampliar la oferta para incluir productos que no son únicamente seguros aprovechando marcas de estilo de vida cambia una compra con cierto resentimiento en una póliza que se paga sola gracias a los servicios que ofrece. Sin embargo, los incentivos solo abordan en parte la preocupación por compartir datos. Capacitar al cliente para que sea dueño y controle el acceso a sus datos ayudará a fomentar una actitud más positiva.

### SER INCLUSIVOS EN LA BÚSQUEDA DE DESTINATARIOS

En lugar de intentar vincular a una minoría sana y adinerada, existe valor y potencial para un mayor impacto social si se fijan como destinatarios las personas menos sanas y con enfermedades crónicas. La incorporación de sensores clínicos en la monitorización de la salud replantea de modo radical la relación aseguradora-cliente como una alianza con una oferta continua de servicios de estilo de vida. No exige un gran esfuerzo de imaginación entender lo transformador que podría ser para la dañada imagen del sector.

# TERCER EJE

## POSIBILITAR UN COMPORTAMIENTO, AUTOMATIZAR UNA SOLUCIÓN

La capacidad de las propuestas de bienestar para influir de forma considerable y en tiempo real sobre las actitudes y cambiar los comportamientos es una tarea de automatización. En la medida en que posibilita nuevos modelos de negocio, la tecnología acelerada es el vehículo que propulsa el "estilo" en la vida. Hasta ahora, la automatización se había centrado en ganancias internas, principalmente al servicio de la aseguradora en lugar del cliente. La "experiencia del cliente" es un intento simplón de maquillaje que realmente no cambia las cosas aunque la aseguradora suele referirse a algún proceso de fondo que no beneficia directamente al cliente.

Para la aseguradora, los beneficios de la reducción de costes hablan por sí solos. Sin embargo, la automatización debe estar al servicio de la experiencia real del cliente. Este eje estudia cómo el cliente acoge y está abierto a la automatización, un tema que no se puede explorar sin hablar de cuestiones más amplias como la confianza, la transparencia y la predisposición a compartir datos.

El informe del año pasado examinó el exigente papel de la autosuscripción en el proceso de cumplimentación, un tema que también se explora en profundidad en *Pathways to Purchase*<sup>1</sup>. Este año ampliamos nuestras perspectivas incluyendo toda la experiencia del cliente, estudiando especialmente el asesoramiento y las reclamaciones. Las reclamaciones, después de todo, son la intersección entre las promesas y el cumplimiento.

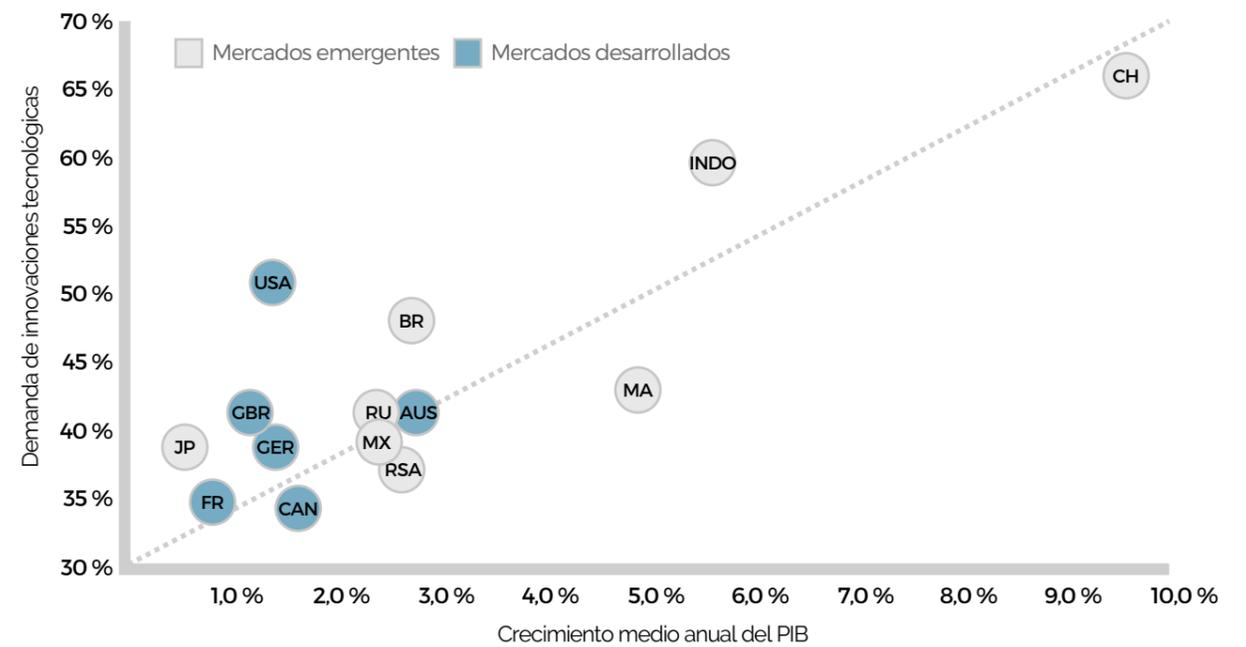
COMPLAINT FORM

<sup>1</sup> Véase *Pathways to Purchase* (SCOR Global Life, sept. 2016)

## ACTITUDES SOBRE LA AUTOMATIZACIÓN: CRECIMIENTO ANTES DE HORA

Debatir las actitudes sobre la automatización en este contexto es referirse a la confluencia de dos polos de desconfianza: la tecnología y el sector de los seguros. Al aunar ambos, la falta de confianza puede multiplicarse. Para ralentizar o incluso invertir esta desconfianza acelerada, las aseguradoras deben proceder con cautela. Acordar alianzas con plataformas y proveedores que no sean del sector de los seguros y en los que se confíe más es un enfoque más moderno, que a menudo acorta el tiempo de llegada al mercado y gestiona coste y riesgo. Se necesitan soluciones bien pensadas que desglosen los beneficios de la automatización más allá de la celebración superficial de la tecnología como panacea.

Resultaría fácil asumir que los contextos generacionales modelan las actitudes de los clientes sobre la tecnología, la automatización y la privacidad; por ejemplo, que los Millennials apoyan de forma natural el cambio tecnológico. No obstante, esto sería otra suposición simplista similar a la identificada en el primer eje, que atribuye la preferencia del canal de tecnología como primera opción a los Millennials. Nuestro análisis revela que las actitudes hacia la automatización y la privacidad están más correlacionadas con las tasas de crecimiento del PIB histórico en cada mercado que con los grupos generacionales (véase gráfico 14).



P: ¿Confiaría en un servicio de asesoramiento automatizado más o menos que un asesor financiero humano?  
 P: ¿Confiaría en un servicio de reclamaciones automatizado más o menos que en un asesor financiero humano?

Gráfico 14: Correlación entre crecimiento económico y demanda para innovaciones tecnológicas

Los mercados emergentes de gran crecimiento tienen una percepción positiva más fuerte de la tecnología, como cabría esperar dado su vínculo con la riqueza y la creación de empleo. En los mercados desarrollados, por contra, los clientes suelen asociar la tecnología a la incertidumbre y a la inseguridad laboral, lo que resulta en una actitud más cauta. Japón, por ejemplo, tiene el mayor potencial de automatización del mundo, según un estudio de Harvard Business Review<sup>2</sup>. Por tanto, el miedo al despido podría explicar por qué el líder mundial en robótica es tan contrario a la automatización.

<sup>2</sup> Harvard Business Review, *The countries most (and least) likely to be affected by automation*

## COMPARTIR CONFIANZA

No es coincidencia que los mercados muy regulados, como el de Alemania, tengan el menor valor aparente de demanda por parte de los consumidores para la automatización: una regulación eficaz conforta al cliente, lo que respalda la confianza en la transparencia y la imparcialidad del consejo humano. Por el contrario, una regulación más laxa implica que las soluciones automatizadas suelen considerarse una alternativa más fiable que el consejo humano. Al realizar referencias cruzadas en los datos de nuestra encuesta con las puntuaciones de transparencia global, se corrobora la tendencia de "Occidente contra todos los demás" (gráfico 15). Las puntuaciones de transparencia son tan bajas en Rusia, México y Malasia que eliminar el elemento humano en favor de la automatización solo podría mejorar la confianza.

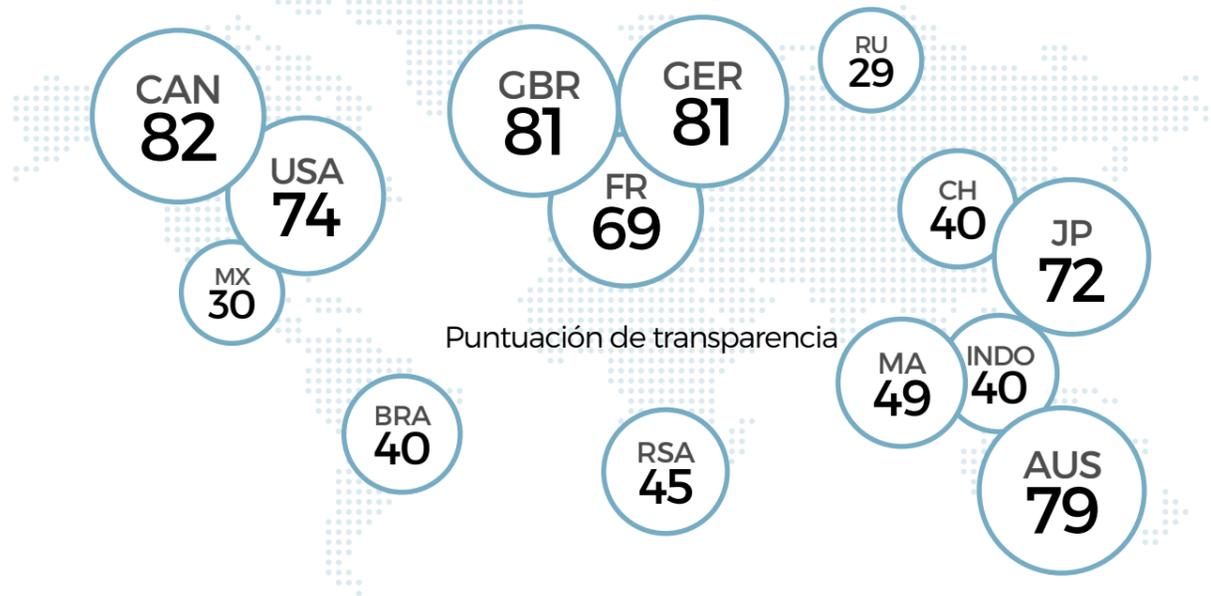
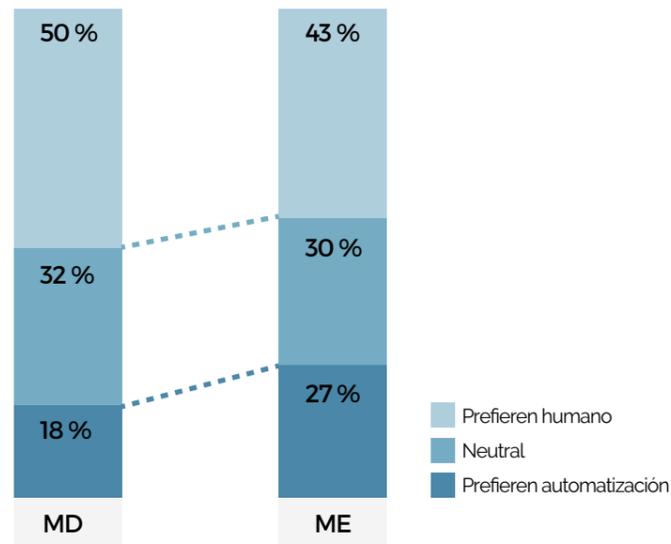


Gráfico 15: Transparency International: Índice de percepción de la corrupción

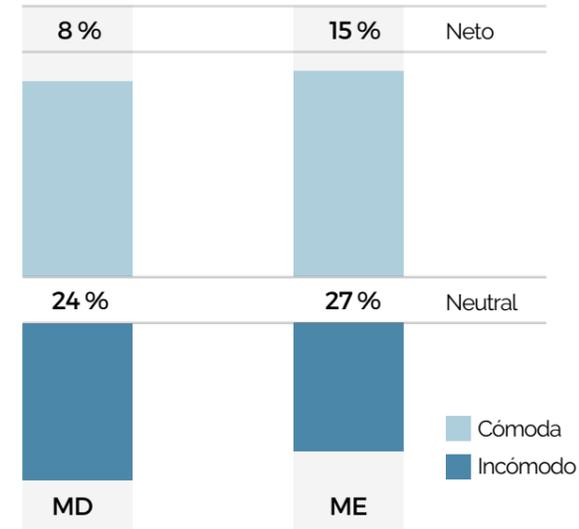
Además de estar más abiertos a considerar un asesoramiento automatizado (gráfico 16), los mercados emergentes también están más dispuestos a compartir datos financieros (gráfico 17). La falta de regulación y un clima de desconfianza ayudan a explicar la actitud receptiva hacia el asesoramiento automatizado. En lo que respecta a la actitud ante compartir datos, el malestar generado por los medios de comunicación sobre los ataques de hackers en mercados desarrollados asegura que la privacidad esté en primera línea en la conciencia colectiva. Y la sospecha perdura<sup>3</sup>. Los ataques de ransomware (como el virus WannaCry, que afectó a más de 150 países) solo lograrán avivar la falta de confianza ya existente.



P: ¿Confiaría en un servicio de asesoramiento automatizado más o menos que un asesor financiero humano?

Gráfico 16: Actitudes de los clientes ante la automatización del asesoramiento, mercados desarrollados frente a mercados emergentes

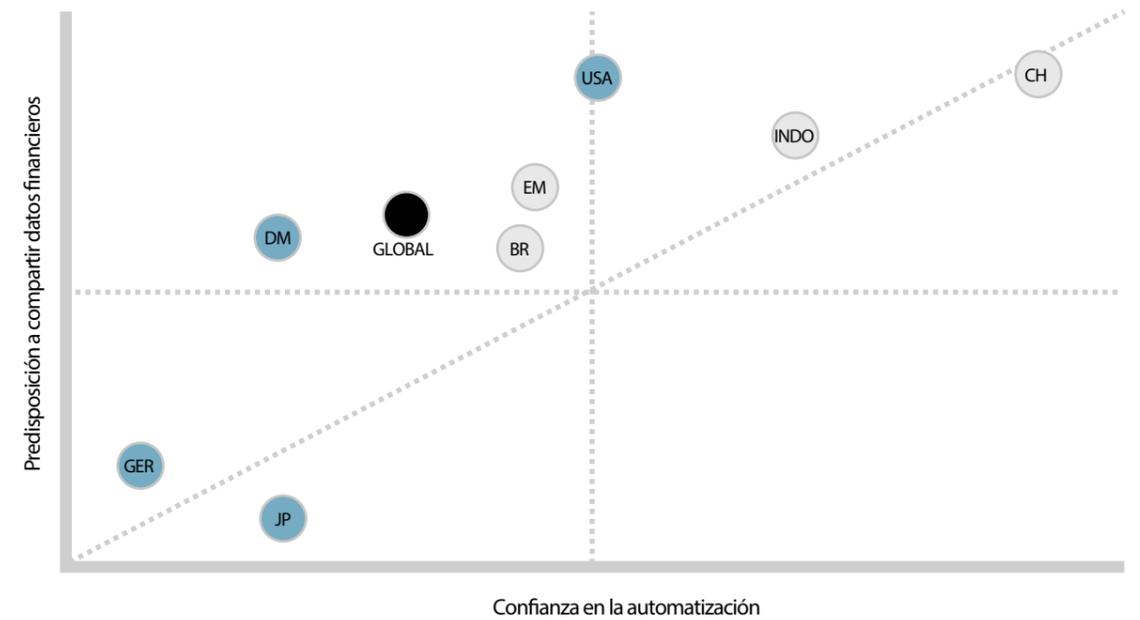
<sup>3</sup> Para más información sobre las actitudes divergentes en cuestiones de privacidad entre Alemania y Estados Unidos, véase el críptico debate de Alemania sobre datos y privacidad, U.S. News.



P: ¿En qué medida se sentiría cómodo al compartir el siguiente tipo de datos (financieros) con la aseguradora con quien tiene contratado el seguro de vida?

Gráfico 17: Predisposición del cliente a compartir datos financieros, mercados desarrollados frente a mercados emergentes

Existe una excepción notable a la dicotomía general del mercado. Estados Unidos, considerado desde hace tiempo una de las economías más desarrolladas del mundo, va más en consonancia con las actitudes de los mercados emergentes, en contra de la tendencia de otros mercados desarrollados (gráfico 18). Este descubrimiento es instintivo: como cuna de la innovación tecnológica, Silicon Valley ha exportado los beneficios de estas innovaciones al mundo. Por el contrario, en mercados como Alemania y Japón, donde prevalecen actitudes más conservadoras, las aseguradoras deben trabajar más para impulsar esta innovación a través de la tecnología.

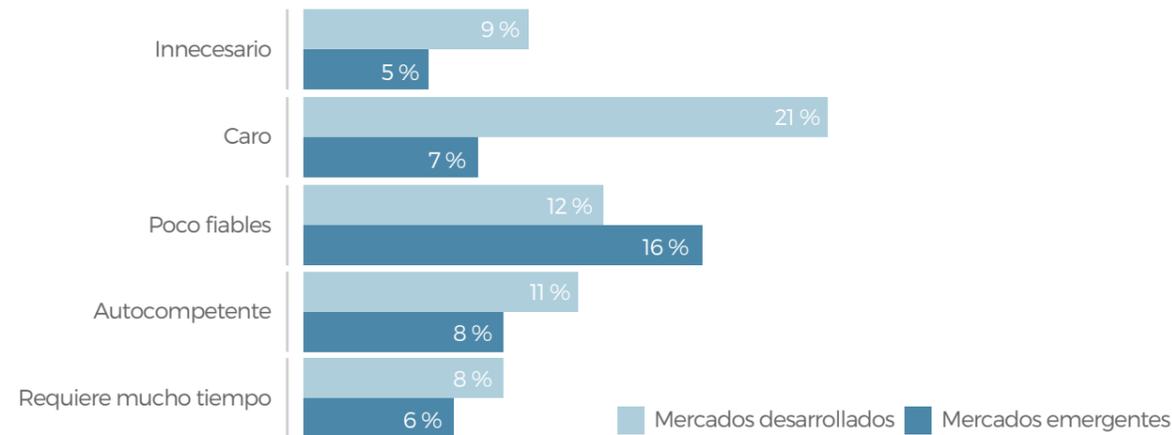


P: ¿En qué medida se sentiría cómodo al compartir el siguiente tipo de datos (financieros) con la aseguradora con quien tiene contratado el seguro de vida?

Gráfico 18: Automatización frente a predisposición a compartir datos, mercados seleccionados

### SOLUCIONES PARA UNA DIVERSIDAD DE DESENCADENANTES

A pesar de ello, en todos los mercados, nuestras conclusiones favorecen un cierto grado de automatización en asesoramiento financiero y reclamaciones. Los impulsores de la adopción, no obstante, son diferentes. En los mercados desarrollados, la asequibilidad es la razón principal para no buscar asesoramiento (véase gráfico 19) y se espera que el asesoramiento automatizado reduzca costes. En mercados emergentes, por otro lado, nuestro estudio sugiere que a los clientes les preocupa la fiabilidad de los asesores, lo que podría resultar en un entorno menos regulado.



P: ¿Qué palabra o par de palabras elegiría para explicar por qué NO utiliza a un asesor financiero cualificado para ayudarle con este producto?

Gráfico 19: Motivos para no utilizar un asesor, mercados desarrollados frente a mercados emergentes, para clientes que prefieren automatización con este producto?

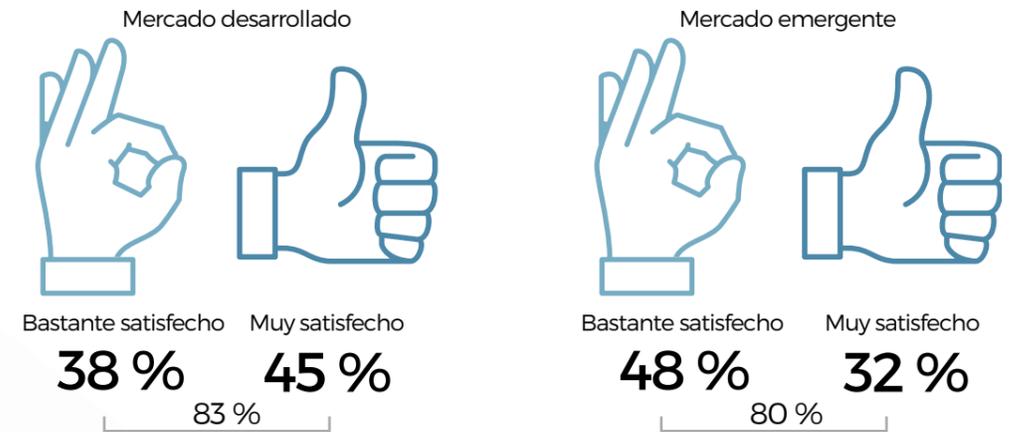
Sin embargo, el asesoramiento humano y una experiencia automatizada para el cliente no son mutuamente excluyentes. A pesar de que la automatización para cuestiones administrativas y para compartir datos tenga sentido, la automatización no debería excluir por completo el componente humano. La mayoría de los clientes prefieren acceder a ayuda humana si la necesitan. La automatización puede facilitar la confianza y la asequibilidad tanto en mercados emergentes como desarrollados, aunque una pequeña minoría piense que un asesor es totalmente necesario (gráfico 19). A pesar de que las experiencias puramente digitales puedan resultar eficaces, los canales tradicionales no pueden relegarse a la papelera de la historia si se quieren alcanzar los volúmenes requeridos. Para ello es necesario un enfoque híbrido, en el que el cliente es el árbitro del partido.

### PROMULGAR EL VALOR DEL ASESOR

Los resultados de nuestra encuesta indican un área interesante donde el valor del asesor está claramente subestimado: en las reclamaciones. Después de haber tratado el valor de la orientación durante el proceso de contratación en nuestro Estudio global sobre consumidores de 2015, este año analizamos el valor de la orientación durante el proceso de las reclamaciones.

En muchos sentidos, pagar las reclamaciones es el contrato entre la aseguradora y el cliente. Dado lo crucial que es, merece la pena mirar más allá de

los motores de nuevos negocios. A pesar de que el feedback del cliente sobre las reclamaciones es en general positivo, un significativo 10 % de los asegurados que presentan una reclamación en nuestro estudio se quejaron de que su reclamación había sido rechazada. Por desgracia, los clientes insatisfechos se hacen oír más y es más probable que anuncien su frustración en las redes sociales. Obviamente, el reto para el sector es comercializar resultados positivos y crear clientes que defiendan a la empresa para contrarrestar esta minoría de clientes insatisfechos.



P: Si ha presentado alguna reclamación para una póliza de seguro de vida, ¿en qué medida se siente satisfecho con el proceso de reclamación?

Gráfico 20: Satisfacción con el proceso de reclamación

Además, el tiempo que requiere el pago es la frustración más frecuente en todos los canales y mercados (gráfico 21). No sorprende que, para una generación entrenada para esperar la gratificación instantánea, este tema sea más grave para el número (pequeño) de Millennials que han presentado una reclamación en su póliza. En tono más optimista, la frustración por el tiempo necesario refuerza el argumento para defender un servicio más automatizado. La automatización también aliviaría algunas frustraciones con las reclamaciones, ya que podría eliminar la percepción de que un humano está llegando a una conclusión arbitraria. Ciertamente, las necesarias revisiones del proceso, previas a un uso eficaz de la tecnología, deberían ayudar a superar cualquier dificultad en el proceso de solicitud. Lo que requerirá más minuciosidad es cualquier elemento de adjudicación en la automatización. La automatización probablemente no aborde la preocupación de los clientes por cuestiones como la sensibilidad, la comprensión y la empatía.



P: ¿Cuáles fueron los mayores problemas en el proceso de reclamación de su seguro de vida?

Gráfico 21: Problemas con el proceso de reclamación



El gráfico 22 resalta que la satisfacción en las reclamaciones y la tasa de éxito son más elevadas si el cliente ha sido asesorado. Las tasas de éxito considerablemente más bajas en las reclamaciones a través de los canales directos en mercados emergentes apuntan a un serio reto regulatorio para el sector, ya que bien no se venden adecuadamente los productos y/o (más probablemente) no se entienden bien. Esto nos devuelve al argumento a favor de la suscripción directa en lugar de en el punto de reclamación. A pesar de esta demostración del valor del asesor tanto en los mercados

desarrollados como emergentes, tan solo una minúscula minoría de clientes mencionan el papel del asesor en las reclamaciones como primer motivo por el que solicitan asesoramiento. No obstante, los asesores sí eliminan muchas fricciones y estrés, ya que pelean por los pagos y gestionan directa e indirectamente las expectativas de los clientes cuando estos deben reclamar.

Comunicar mejor esos beneficios podría reforzar la opinión prevaleciente sobre el valor de los asesores.

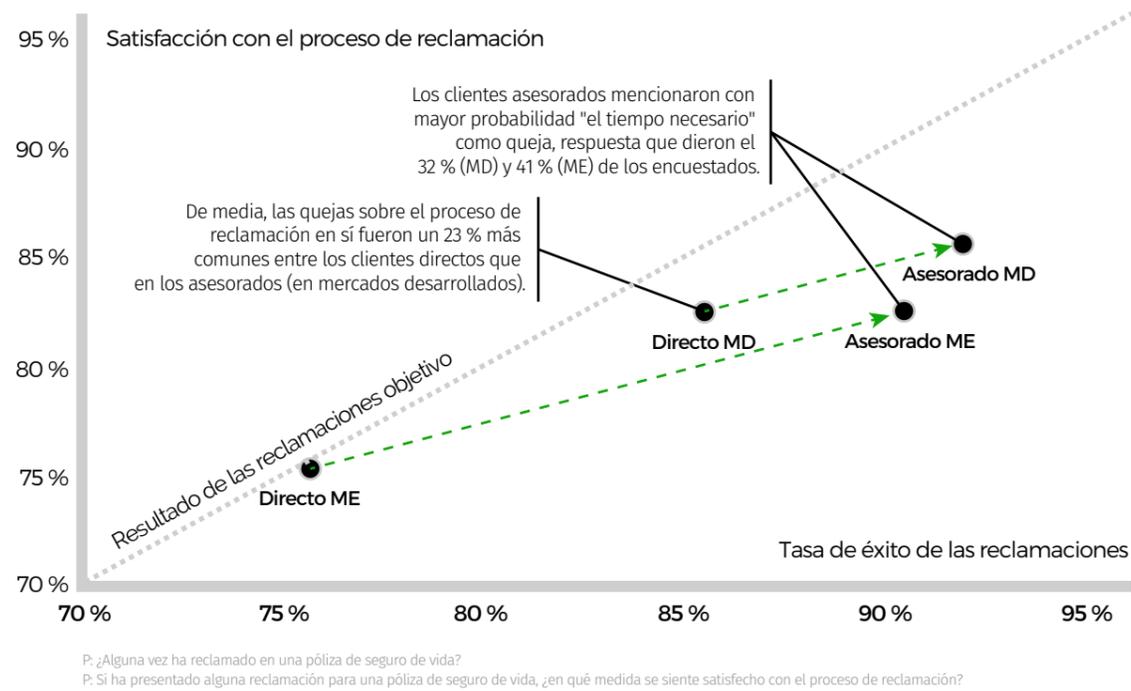


Gráfico 22: Reclamaciones pagadas frente a satisfacción con el proceso de reclamaciones, por región y canal

## YA LLEGAN LOS ROBOTS

La automatización reduce los costes de la aseguradora y hace que los procesos sean más rápidos y menos tediosos para el cliente. Sin embargo, automatizar absolutamente todo no es la forma más inteligente de vincular a los consumidores. En un informe reciente de Accenture, el 61% de los consumidores dijeron que seguirían queriendo asesoramiento humano para productos financieros complejos<sup>4</sup>. La interacción "figital", una mezcla entre inteligencia humana y artificial, ofrece la fusión propicia para ayudar a las aseguradoras a superar el reto que suponen las expectativas del cliente actual. Abundan ejemplos de estos modelos de asesoramiento híbrido humano y automático; incluso Betterment, concebida como una plataforma de asesoramiento por robots, ofrece ahora asesores humanos<sup>5</sup>.

Como reconocimos el año pasado, algunos clientes nunca acabarán quedándose satisfechos. Esto es algo inevitable en un negocio tan sensible como es el de los seguros de vida. No obstante, lo que sí está en nuestras manos es abordar la insatisfacción sistémica de los clientes.



<sup>4</sup> Accenture, *Seven out of ten consumers globally welcome robo-advice*  
<sup>5</sup> MarketWatch, *Robo advisers are picking up human advisers for clients*

## SOY DATOS

Además de ofrecer experiencias que cumplen las expectativas de los clientes a bajo coste y con elevada eficiencia, los nuevos puntos de contacto en la cadena de seguros abren la vía para una mejora exponencial. Si las reclamaciones, el asesoramiento y la suscripción se aceleran gracias a un mejor uso de la tecnología, se pueden recoger datos en cada punto del viaje del cliente. Esta visión omnipresente ofrece un mayor alcance para generar modelos de comportamiento conectados, lo que permite crear servicios y propuestas de estilo de vida sin fricciones y personalizados.

## IMPLICACIONES

### EL ASESORAMIENTO GUÍA LA ELECCIÓN

Contratar un seguro de vida no es una de las máximas prioridades en la lista de un consumidor pero hay formas de asegurar que una propuesta destaque como la elección más adecuada. Una es centrarse en la arquitectura del producto y su presentación, que analizamos con mayor detalle en el cuarto eje. Otra es comunicar mejor el valor añadido de un asesor a la hora de guiar al cliente hasta la elección más adecuada para él.

### LA AUTOMATIZACIÓN Y EL ASESORAMIENTO TRADICIONAL SON AMIGOS, NO ENEMIGOS

La automatización y el asesoramiento humano pueden funcionar juntos para crear una mejor experiencia para el cliente. Para decisiones financieras complejas, los clientes siguen confiando en la asistencia humana de forma casi unánime. Un informe de HSBC concluyó que las personas tienen el doble de probabilidades de confiar en un cirujano cardíaco robot que en un empleado de banca robot.<sup>6</sup> Como consecuencia, la automatización se aplicará de forma más efectiva cuando se concibe y se considera parte del proceso de asesoramiento.

### LA CONFIANZA SE LOGRA CON MENSAJES Y ALIANZAS

Los mensajes que se centran en generar confianza deben adaptarse a los diferentes mercados y segmentos generacionales para hacer realidad la promesa de la tecnología. Aliarse con plataformas que no tienen relación con el sector de los seguros y en las que la gente confía es una forma de ganarse la confianza del cliente. Como veremos en el siguiente eje, la flexibilidad como núcleo de la estructura del producto también ayuda a eliminar dudas y la automatización permite esta flexibilidad.

<sup>6</sup> El 14 % de los clientes confiaría en un robot para una operación de corazón mientras que solo el 7 % confiaría en un robot para abrir una cuenta de ahorro en un banco. Véase "Rise of the technophobe – education key to tech adoption, says HSBC", The Financial Brand.

# CUARTO EJE

## LIBERTAD PARA ELEGIR

Nuestro último eje explora la elección del cliente y la demanda de características en los productos. El informe del año pasado esclareció la diferencia crucial entre el valor y el coste: la prevalencia de la mención "caro" en el feedback de nuestros clientes es un reflejo de la mala percepción que tienen sobre el valor de un seguro de vida, en especial en los mercados desarrollados. La "crisis de valor" de 2016 se amplía de forma natural al desafío de este año de entender lo que *realmente* valora cada generación. Con el contexto de necesidades de la *Generación del alquiler*, que toman prestado en lugar de comprar y que valoran más las experiencias que los activos, el valor y, en consecuencia, la asequibilidad, están cambiando.

### LAS CONSECUENCIAS DE LA COMODITIZACIÓN

El cambio regulatorio, unido a la creciente tendencia de la desintermediación, ha convertido en mercancía las líneas de seguros personales en los mercados desarrollados. La práctica reduccionista de comparar solo los precios (como los comparadores online) ha empeorado una situación en la que el precio destaca como único diferenciador clave. Disociar los productos de vida puede desgranar los componentes de valor y servicio, con una comoditización resultante que recuerda a las guerras de precio de las compañías aéreas. Una tendencia no muy distinta se está produciendo en el sector de los seguros de vida, donde las estrategias de precio agresivas han hecho que los expertos vislumbren un futuro lúgubre que solo gira en torno al precio<sup>1</sup>.

### EL VALOR ES UN CONCEPTO QUE VARÍA SEGÚN LA PERSONA

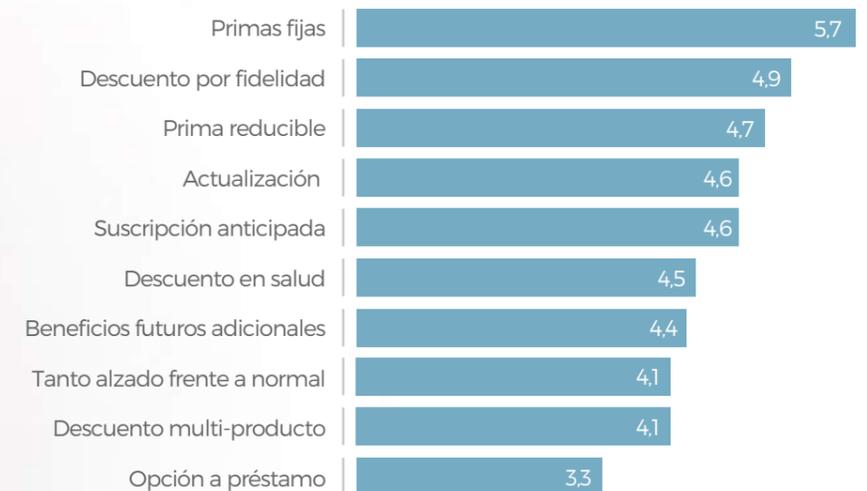
Cuando se les pide que clasifiquen las características de los productos, las preferencias de los clientes van en consonancia con esta dicotomía de la comoditización. Existe una demanda limitada de características concretas y una preocupación subyacente por pagar de más por cosas innecesarias. Claramente, esto requiere un análisis más minucioso en futuros estudios.

Tal y como ponen de relieve los gráficos 23 y 24, la demanda de una prima fija es sistemáticamente la característica más deseada en todos los mercados y generaciones. De nuevo, el contexto del mercado y del canal ofrecen información sobre las actitudes; por ejemplo, la demanda de primas fijas es lo más demandado en Australia, un mercado donde la norma ha sido el pago de primas escalonadas. En consecuencia, tanto los Millennials como la generación del baby-boom valoran esta característica más en Australia que en la media de los mercados desarrollados.

<sup>1</sup> Raconteur, *Future of Insurance 2016*

Más allá de este interés por las primas fijas, resulta abrumadora la demanda del cliente de otras características. Los encuestados valoraron todas las características por debajo de 6 sobre 10 de media en términos de atractivo (gráfico 23). Y cuando hablamos de pagar por características extra, incluso en casos en que el atractivo es relativamente alto, la respuesta es todavía más tibia (gráfico 24).

Si hacemos una lectura superficial de estas conclusiones, se podría sugerir que las aseguradoras que comercializan seguros de vida deberían centrarse en el precio a costa de innovar en sus productos. Sin embargo, como vimos en el informe del año pasado, los clientes tienden a mezclar percepciones de coste y valor: "caro" es probablemente un juicio de valor, al mismo tiempo que un problema de asequibilidad. Del mismo modo que los asesores deben demostrar su valor a los clientes, las aseguradoras deben demostrar los beneficios de las características de sus productos. Para comunicar un valor real, debe romperse el ciclo reduccionista de una estrategia de precios agresiva.



P: ¿Cuál de las siguientes características de un seguro de vida le gustaría más en su cobertura?

Gráfico 23: Solicitud de características de seguros de vida



P: ¿Para cual de las siguientes características pagaría una prima más elevada?

Gráfico 24: Predisposición a pagar un suplemento de precio

## REDUCIR LA CARGA COGNITIVA: APRENDER A SENTIR

Los mensajes que presentan una póliza como la más barata acaban por ser insostenibles. Para diferenciarse, las aseguradoras deben subrayar los beneficios de características específicas, tanto si hay extras como si ya están incluidos en el producto, para mejorar la percepción de valor. Para reformular positivamente las opciones de forma capacitadora, la arquitectura de elección es clave. Esto significa que es crucial encontrar el equilibrio entre una oferta relevante y personalizada y lo que los economistas conductuales llaman "sobrecarga de elecciones".

Cuanto más complejas sean las opciones presentadas a una persona, mayor probabilidad habrá para que se ponga en práctica la técnica de ensayo error y actúe como atajo mental<sup>2</sup>. En lugar de hacer sentir prisioneros a los clientes con demasiadas elecciones posibles, las aseguradoras deben hacer que sus productos y propuestas sean la elección más fácil y relevante por diseño. Debe haber suficiente donde elegir para hacer que los clientes se sientan capacitados pero no tanto como para generarles una carga cognitiva en otras palabras la "tiranía de la elección"<sup>3</sup>. Queda claro que el asesoramiento desempeña un papel fundamental.

No se debe subestimar el valor de un servicio que reduce el esfuerzo cognitivo que necesita un cliente.

A modo de ejemplo, casi un tercio de los clientes pagaría una prima más elevada por actualizaciones continuas de su póliza. Al comprobar las características por las que los encuestados estarían más dispuestos a pagar más, surge un tema interesante. Los descuentos por fidelidad y salud, las actualizaciones continuas de las pólizas, los beneficios adicionales futuros... el denominador común a todos ellos es la flexibilidad. Los clientes no solo entienden que habrá cambios en su producto, sino que una proporción considerable de ellos está dispuesta a pagar por dichos cambios.

La flexibilidad como parte integral del producto es más valiosa para los clientes que las ventas de mayor valor o las ventas cruzadas de diversas características, incluso aunque sean "gratis", y facilita el proceso de decisión que se necesita para una vinculación a largo plazo. Como hemos mencionado en el eje anterior, la automatización es la que facilita esta flexibilidad.



<sup>2</sup> Iyengar, S. & Lepper, M., *When Choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing?*

<sup>3</sup> Schwartz, Barry, *The Paradox of Choice*.

## LOS CÁNONES POR FIDELIDAD Y LA SALUD COMO FORMA DE RIQUEZA

Dejando aparte las primas fijas, existe una variación considerable en las características preferidas. Los Millennials están claramente más interesados en descuentos en salud y actualizaciones continuas de las pólizas mientras que la generación X y la del baby-boom valoran los descuentos por fidelidad y suscripción anticipada.



Estas diferencias son intuitivas e indican una buena comprensión por parte del cliente de las características que complementan su etapa vital. Los baby-boomers tienen un historial de fidelidad recíproca con sus empresas, como un largo servicio a cambio de una pensión con prestaciones determinadas. Los Millennials, por su parte, son más propensos a tener carreras profesionales más diversas, con cambios de empresas e incluso de sectores con mayor frecuencia. Estas disparidades dictaminan que aunque la oferta central pueda ser la misma, la diferenciación fuera de los límites establecidos puede satisfacer las diversas preferencias generacionales. Dicha diferenciación gira en torno a la interacción efectiva de canal y economía de la plataforma.

En lo que respecta a la salud, los Millennials y los baby-boomers parecen tener definiciones distintas. Los segundos definen la salud de forma tradicional como ausencia de enfermedad. Para los Millennials, es mucho más que eso: engloba una definición de bienestar mental y realización; es una forma de vida. El estilo de vida podría asemejarse, para sus afiliados más acérrimos, a una "religión" moderna, repleta de etiquetas como #comersano y #cardio y en la que el gimnasio es el nuevo lugar de culto. Aunque no todos

los Millennials se suben a este carro, la definición de salud ha cambiado innegablemente de una negativa (ausencia de enfermedades) a una positiva (una forma de vida). Comprender y acoger de buen grado esta actitud hacia la salud e incluirla firmemente en su oferta de productos ayudará a las aseguradoras en el camino hacia la relevancia.

Este cambio presenta una paradoja. Las tendencias generacionales han cambiado los desencadenantes para la suscripción de un seguro de vida de acontecimientos positivos (matrimonio, hijos, compra de una propiedad) a motivaciones negativas (miedo a tener deudas, enfermedad, despido). En este contexto, las aseguradoras tienen la oportunidad sin precedentes de alejarse de mensajes negativos a una actitud positiva de alentar y recompensar por el cambio de comportamiento. Estos ahorros que consiguen las personas de su compromiso diario con hábitos más saludables puede suponer que la parte del seguro se paga por sí sola. En cierto modo, resulta irónico que de los orígenes de ReMark de ofrecer un seguro por fallecimiento por accidente "gratuito", pasemos ahora a buscar un seguro de vida "gratuito". En un mundo de escasez, compartimos el riesgo; en el mundo de abundancia de hoy, tenemos la oportunidad de compartir valor.

## IMPLICACIONES

### LA ELECCIÓN ENTRE CAPACITAR Y ABRUMAR

La propuesta de asesoramiento y la arquitectura de elección resultan clave en el marketing de las opciones de productos y sus características, en cómo se estructura un producto y en cómo se presenta. Un enfoque podría ser el de proporcionar una serie de opciones por defecto pero ofrecer al cliente la opción de considerar otras opciones si lo desea<sup>4</sup>. Si suena fácil, ¿por qué la mayoría no logran hacerlo?

### EL PASO DE RIESGO A RECOMPENSA

Los Millennials y los más acomodados de la Generación X definen la salud en términos positivos y la vida sana suele ser una característica de la vida moderna y cosmopolita. La aseguradora debe evolucionar desde una gestión a explorar un modo positivo de recompensar y a fomentar un estilo de vida sano a la vez que seguir siendo la benefactora de confianza en tiempos de necesidad.

### PERMÍTALES ELEGIR

Al ofrecer paquetes, el precio se vuelve opaco para el cliente. Para luchar contra la imagen de que las aseguradoras confunden intencionadamente al cliente con términos y condiciones de pólizas complejos, debería quedar meridianamente claro qué precio se deduce cuando una característica específica se rechaza y viceversa. Esto ayuda a que el cliente comprenda mejor, además de ofrecer a la aseguradora una indicación clara de lo que gusta y no gusta a los clientes, una idea que se puede aplicar para adaptar las propuestas futuras.

### EVITAR LA JERGA TÉCNICA

Para complementar la transparencia en precios, los mensajes de los clientes deberían centrarse en explicar mejor el valor de un producto en lugar de simplemente emplear la jerga del sector. ¿El cliente medio entiende lo que significa actualización continua de póliza, por ejemplo? Mediante explicaciones más fáciles de entender, se abre la oportunidad de que la aseguradora entable una conversación con el cliente y hacer que ese tipo de características sea una opción. Es un punto de contacto en el que el asesor puede meter al cliente en una conversación sobre valor, reforzando la efectividad de su tarea.

### LA VARIEDAD ES LA CHISPA DE LA VIDA

Los clientes demandan flexibilidad como parte integral de los productos actuales y están abiertos a futuras fluctuaciones y funciones dependiendo de su experiencia. Esto respalda a un seguro del futuro donde se mejora la valoración para incluir elementos actitudinales y conductuales en lugar de que el cliente compre una póliza inmutable a la que está sujeto durante décadas. La suscripción continua está suscitando el interés del sector. La capacidad de reconfigurar pólizas en respuesta al comportamiento real del cliente va en armonía con el deseo de una protección basada en el estilo de vida.

<sup>4</sup> Johnson, E.J. et al., *Beyond nudges: Tools of a choice architecture*.



## CONCLUSIÓN

### ATREVERSE REQUIERE VALOR

Existen innumerables artículos que anuncian una ola de cambios radicales en el sector de servicios financieros. Sin embargo, se podría argumentar que el terremoto ya ha llegado. La digitalización de la experiencia del cliente era ese terremoto.

La amenaza real, como en el caso de los terremotos, son las réplicas. Para el sector de los seguros, los cimientos ya debilitados se ven ahora amenazados por un tsunami de expectativas del cliente muy elevadas, alimentadas por la tecnología móvil, la informática cognitiva y la economía de las API.

La cultura ha dado un giro. Ahora nos encontramos en el período de latencia donde se consolida el cambio. En otras palabras, cuando el sector se pone al nivel de la cultura.

El sector de los seguros de vida debe abordar el desafío de adaptarse a la mentalidad de los Millennials. Esto requiere un enfoque forense en el análisis de datos conductuales y actitudinales para entender y actuar en función del viaje del cliente actual en la compra de un producto de vida, cuya cronología y composición varían notablemente en comparación con generaciones anteriores.

### LA EMOCIÓN DEL VIAJE POR EMPRENDER

Ahora que tienen al cliente en el asiento del conductor, las aseguradoras que no respondan adecuadamente se quedarán en la cuneta. Para complementar la naturaleza de las propuestas de bienestar, la flexibilidad debe ser parte integral de la arquitectura del producto. Este modelo dinámico apunta a un futuro donde los comportamientos deseados serán recompensados y el término seguro de "vida" será más cierto que nunca.

Los seguros de vida en su formato tradicional, lineal y de tanto alzado pierden relevancia rápidamente. Hoy en día, los clientes se sienten atraídos por las prestaciones por vivir. Se requiere nada menos que reinventar los servicios de los seguros de vida. Y esto debe forjarse en el crisol de la demanda del cliente. Porque las actitudes importan. Las actitudes cambian. Y una nueva actitud hacia los seguros de vida ha alcanzado su madurez.

Entonces, ¿cuál es el futuro de la Vida en un mundo en el que el seguro de vida ha dejado de ser un rito de iniciación?

Si lo estudiamos desde la óptica de la actitud, la protección de estilos de vida saludables parece ser la respuesta más prometedora para las aseguradoras que quieren vincular a sus clientes. Las soluciones de salud permiten un contacto diario y presentan una plataforma para que los productos se introduzcan en el día a día con asesoramiento relevante para hacer realidad la promesa de protección, mediante la prevención como primer factor.

La automatización posibilita estas propuestas de salud y bienestar más amplias pero el éxito depende de que se compartan los datos. La confianza sigue siendo un problema y los clientes deben estar 100 % convencidos del valor de ese intercambio de datos. Para demostrar que este intercambio es mutuamente beneficioso, es necesaria la mezcla adecuada de inteligencia humana y artificial.

## BIBLIOGRAFÍA

Accenture, *Seven out of ten consumers globally welcome robo-advice*, [online] [Accessed 12 May 2017]

Adweek, *Survey: 41% of Millennials use Facebook everyday (infographic)*, [online] [Accessed 12 May 2017]

AT Kearney, *Who are the global Millennials?*, [online] [Accessed 12 May 2017]

BBC News, *The country where 70% of millennials are homeowners*, [online] [Accessed 14 May 2017]

Beinkandescent, *Millennials and marriage: What drives their decisions?*, [online] [Accessed 12 May 2017]

Bloomberg, *Homeownership rate in the US drops to lowest since 1965*, [online] [Accessed 11 May 2017]

CB Insights, *Q&A: LexisNexis' Elliot Wallace on new Datasets in Life Insurance Underwriting*, [online] [7 April 2017]

CB Insights, *The State of Artificial Intelligence*, [online] [accessed 14 June 2017]

CNN Money, *Millennial generation is bigger, more diverse than Boomers*, [online] [Accessed 12 May 2017]

The Conversation, *Moving on from home ownership for 'Generation Rent'*, [online] [Accessed 14 May 2015]

Diprose, Rosalyn, "Biopolitical technologies of prevention", *Health Sociology Review*, (2008), 17: 141-150.

The Financial Brand, *Rise of the technophobe – education key to tech adoption*, says HSBC, [online] [Accessed 6 July 2017]

Goldman Sachs, *Millennials coming of age*, [online] [Accessed 12 May 2017]

Harvard Business Review, *The countries most (and least) likely to be affected by automation*, [online] [Accessed 11 May 2017]

IDC, *Wearables aren't dead, they're just shifting focus as the market grows 16.9% in the fourth quarter*, according to IDC, [online] [Accessed 2 March 2017]

Insurance Innovation Reporter, *Differentiate to defy commoditisation in insurance*, [online] [Accessed 14 May 2017]

Iyengar, S. & Lepper, M., *When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing?*, [online] [Accessed 11 May 2017]

Johnson, E.J. et al., *Beyond nudges: Tools of a choice architecture*, (Springer, 2012).

Kahneman, D., (2011) *Thinking Fast and Slow*, (London: Farrar, Straus and Giroux)

MacRumours, *Jawbone pulls out of consumer wearables market to focus on clinical health products*, [online] [Accessed 15 May 2017]

MarketWatch, *Garmin revenue jumps 10% on wearables sales*, [online] [Accessed 15 May 2017]

MarketWatch, *Robo advisers are picking up human advisers for clients*, [online] [Accessed 5 May 2017]

Pew Research Centre, *Who are Europe's Millennials?*, [online] [Accessed 12 May 2017]

Pew Research Centre, *Millennials overtake Baby Boomers as America's largest generation*, [online] [Accessed 12 May 2017]

Raconteur, *Future of Insurance 2016*, [online] [Accessed 30 Oct 2016]

Raconteur, *Future of Insurance 2017*, [online] [Accessed 8 Jun 2017]

Statista, *Millennial population of the United Kingdom*, [online] [Accessed 12 May 2017]

Schwartz, Barry, *The Paradox of Choice*, [online] [Accessed 12 May 2017]

TechCrunch, *U.S. wearables market is doing much worse than expected*, [online] [Accessed 17 Jan 2016]

The Sydney Morning Herald, *Obesity a bigger problem than world hunger*, [online] [Accessed 15 April 2017]

Transparency International, *Corruption Perceptions Index 2016*, [online] [Accessed 9 May 2017]

Turow, Hennessey & Draper, *The Trade-off Fallacy*, (Annenberg School for Communication, June 2015)

USA Today, *Millennials differ from other generations in almost every regard. Here's the data*, [online] [Accessed 12 May 2017]

U.S. News, *Germany's cryptic debate on data and privacy*, [online] [Accessed 15 May 2017]

Wang L et al., *Prevalence and Ethnic Pattern of Diabetes and Prediabetes in China in 2013*. JAMA. 2017 ;317(24):2515-2523. doi:10.1001/jama.2017.7596



SCOR Global Distribution Solutions es una división de SCOR Global Life. Formado por:

**ReMark**

ReMark, el líder mundial en distribución directa y alternativa;

**VeLOGICA**

Velogica y su conjunto de soluciones de suscripción global de última generación;

**rehalto**

Rehalto, pionera europea en bienestar en el lugar de trabajo

SCOR Global Distribution Solutions presenta una única propuesta con el mandato de invertir más en los clientes a través de la distribución de las aseguradoras. Hacemos uso de un conocimiento único de las aseguradoras y del comportamiento de los consumidores para desarrollar y apoyar estrategias de distribución que alinean la eficacia operativa interna con grandes experiencias del consumidor.

Trabajamos con modelos de negocio de B2B, B2B2C y D2C, nuestras soluciones de distribución, marketing, suscripción, productos y siniestros vienen respaldadas por la tecnología, el análisis de datos y las soluciones financieras líderes del mercado.

Trabajamos en toda la cadena de valor y en una amplia variedad de segmentos del mercado, como bancaseguros, vida y salud tradicional, Takaful, grupos financieros y afines.

Este informe se ha redactado para contribuir al debate de la industria e iniciar conversaciones para ayudar a transformar el mercado de los seguros.

Si desea ponerse en contacto con nosotros para comentarnos las conclusiones de este informe, nos encantará escuchar su opinión.

[marcom@remarkgroup.com](mailto:marcom@remarkgroup.com)



# ReMark

Visit us at [remarkgroup.com](http://remarkgroup.com)

**ReMark** A SCOR Group company

Estudio global sobre consumidores 2017