

Nuevas tendencias de los clientes en el sector de los seguros de vida a nivel global

Este informe ha sido elaborado por ReMark International y NMG Consulting (mayo de 2014)

Diga no a la saturación del mercado

Durante los últimos años, algunos miembros del sector de los seguros de vida a nivel global han aceptado que los años de crecimiento han llegado a su fin.

Pero no en ReMark.

En 2014, ReMark **“dice no a la saturación del mercado”** poniendo a disposición de los clientes y los socios las últimas ideas sobre cómo las nuevas tecnologías y las estrategias más inteligentes pueden revitalizar el crecimiento de los seguros de vida tanto en los mercados desarrollados como en los emergentes.

Este informe es la primera parte de esta iniciativa de liderazgo de pensamiento. A lo largo del año 2014, analizaremos las formas en que los aseguradores de todo el mundo pueden afrontar los retos que presenta el mercado actual de los seguros y ofrecer una mayor seguridad a sus clientes.

Puede visitar www.remarkgroup.com/es/noalasaturaciondelmercado para encontrar más estudios, información e ideas.

ReMark



Publicado por ReMark y NMG Consulting en mayo de 2014.

Consultor principal: Tom Dunbar

Equipo de investigación: Aidan Helmbold
Jessica Sbragia

Editor: John Joyce

Diseño: Kevin Franklin
Christina Khohongiem

© ReMark International 2014



Índice

Resumen ejecutivo	5
Sobre este estudio	6
TEMAS CLAVE	
1. Las decisiones de compra de seguros de vida varían entre los mercados desarrollados y los emergentes	7
2. La gestión de la persistencia exige un enfoque integrado	9
3. La demografía y la disgregación son riesgos fundamentales para el crecimiento y la rentabilidad	11
4. Ir más allá de los canales para ver grandes cambios en el comportamiento de compra	14
5. ¿Qué suponen estas tendencias para el negocio de los seguros?	17
Colaboradores en el estudio	19





Resumen ejecutivo



Stephen Collins
Director Ejecutivo
ReMark International

Cada vez resulta más evidente que el sector de los seguros de vida a nivel global se enfrenta a tendencias demográficas, económicas, sociopolíticas y de comportamiento del consumidor que podrían limitar el crecimiento de forma dramática en el futuro.

Esta conclusión no solo es un desafío para los aseguradores. Es importante para los cientos de millones de personas de todo el mundo que podrían beneficiarse de la seguridad que ofrecen los seguros de vida. También tiene consecuencias para gobiernos y legisladores, que cada vez entienden mejor la función que puede desempeñar en las políticas públicas esta red de seguridad rentable, innovadora y competitiva que suponen los seguros.

Este estudio analiza algunas de las tendencias de clientes en mercados emergentes que los aseguradores deben comprender. Al observar los mercados desarrollados y emergentes, se identifican cinco cuestiones clave, a menudo interrelacionadas.

1. Las decisiones de compra de seguros de vida varían entre los mercados desarrollados y los emergentes

El predominio de los asesores en el modelo de distribución de seguros de vida del tipo “vendido, no comprado” ha contribuido a que se oculten ciertas diferencias significativas entre los mercados desarrollados y los emergentes. Dado que las aseguradoras de todo el mundo buscan nuevos caminos de crecimiento, es necesario que cada vez se preste más atención al comportamiento del comprador y a la motivación para la compra.

2. La gestión de la persistencia exige un enfoque integrado

La mejora de la persistencia requiere una mejor gestión de las relaciones con los asesores y una mayor comprensión de los clientes y sus motivaciones. Un aspecto poco estudiado de la persistencia es el potencial de retención durante la venta.

3. La demografía y la desagrupación son riesgos fundamentales para el crecimiento y la rentabilidad

A lo largo de la década pasada, los aseguradores han cosechado un “dividendo demográfico” gracias a las diferentes tendencias de la población tanto en los mercados desarrollados como en los emergentes. Esa demografía está cambiando en la actualidad, y la respuesta del sector a dichos cambios y al impacto de la desagrupación en los mercados emergentes podría determinar su perfil de crecimiento.

4. Mirar más allá de los canales para ver grandes cambios en el comportamiento de compra

Tanto en los mercados desarrollados como en los emergentes, el contexto normativo y el entorno del mercado ejercen una gran influencia sobre las estructuras de los canales y, con el tiempo, alcanzan cierto nivel de equilibrio. Los aseguradores, fieles a estos canales, pueden pasar por alto grandes cambios en el comportamiento de compra.

5. ¿Qué suponen estas tendencias para el negocio de los seguros?

Las conclusiones del estudio presentan un reto para los aseguradores y para el sector.

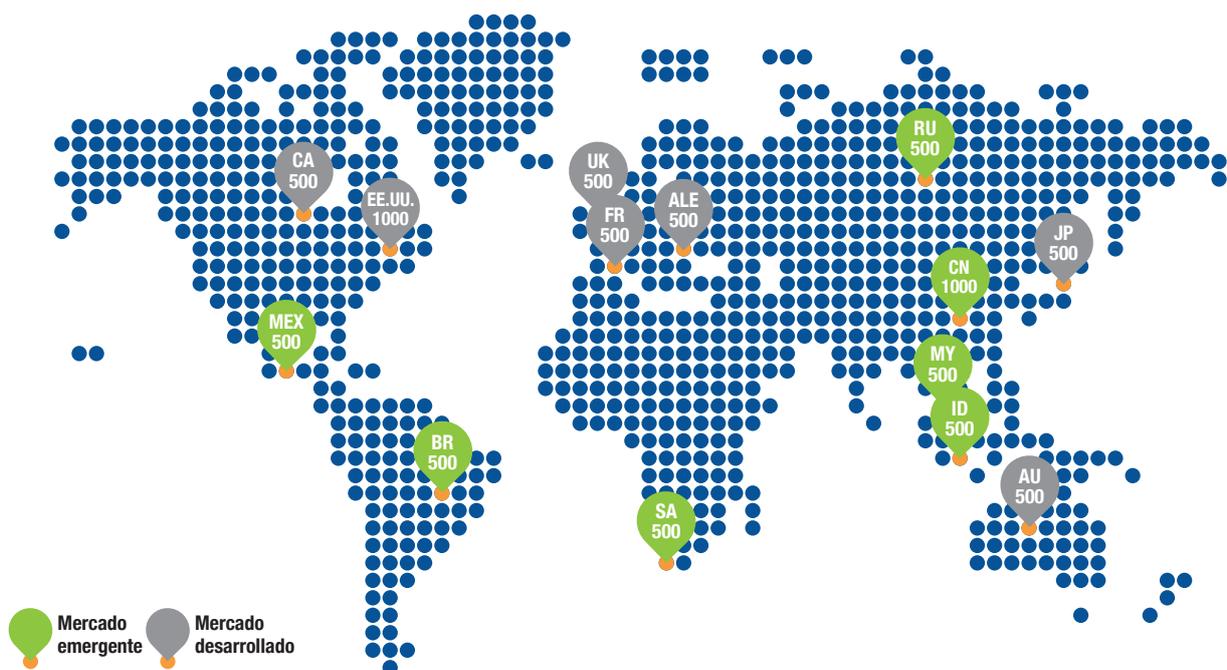
- Subrayan la necesidad de una mejor comprensión de las motivaciones de los clientes en los diferentes mercados y situaciones demográficas.
- Plantean cuestiones significativas sobre cómo se pueden ajustar los diferentes modelos de distribución a los cambios en las tendencias de compra de los clientes. Para tener éxito, los aseguradores tienen que mejorar la gestión de los clientes y atajar los potenciales conflictos entre los asesores y otros canales.
- Indican que los cambios en la demografía y la normativa de protección al cliente provocarán que aumente la presión sobre el crecimiento y los márgenes en los principales mercados de seguros de vida.
- Destacan la necesidad de que los aseguradores de toda clase adopten opciones de crecimiento, tales como un mejor uso del marketing digital fundamentado en datos, pero que estas técnicas se pongan en marcha de forma estratégica.

Me alegra anunciar que ReMark continuará analizando estas cuestiones a lo largo de 2014 a través del próximo estudio de liderazgo de pensamiento. Nuestros socios comerciales pueden acceder al estudio completo en www.remarkgroup.com/es/noalaturaciondelmercado

Sobre este estudio

Este estudio se basa en entrevistas por internet con 8.000 consumidores de 14 mercados de seguros de vida clave y un trabajo de campo desempeñado en diciembre de 2013. La muestra y la metodología cumplen con las buenas prácticas de cada uno de los mercados y se utiliza un grupo representativo a nivel nacional de los parámetros demográficos y económicos.

Imagen 1: Desglose de la muestra de estudio de clientes por región



Cobertura global real: Los 14 mercados de este estudio suponen en torno al 85% de las primas de riesgo de los seguros de vida a nivel mundial y aproximadamente el 80% del PIB global.

TEMAS CLAVE

1. Las decisiones de compra de seguros de vida varían entre los mercados desarrollados y los emergentes

En lo relativo a los productos de seguros de líneas personales los clientes se plantean las decisiones de compra conociendo con claridad cuáles son sus necesidades y entendiendo de forma general su cobertura. Por tanto, el proceso de compra se desarrolla a menudo a distancia (por teléfono o internet) y se orienta más hacia la selección del proveedor que hacia determinar la necesidad de cobertura.

¿Vendido, no comprado?

Sin embargo, los seguros de vida se venden, no se compran. Los asesores presenciales resultan de vital importancia para contribuir a que los clientes articulen y cuantifiquen sus necesidades en cuanto a seguros. Los estudios globales de clientes refrendan este enfoque:

- Más del 70% de los clientes de seguros de vida afirman que cuentan con un asesor.
- Más del 10% de los clientes cita al asesor como la **razón principal** para realizar la compra, antes que la necesidad percibida por sí mismos.
- Del pequeño porcentaje de clientes que adquieren seguros de vida por sí mismos, la amplia mayoría obtuvo la ayuda de asesores de seguros de vida o consultores telefónicos.

¿Por qué compran los clientes?

Pese a la función dominante del asesor a la hora de facilitar la venta, resulta de gran valor comprender cuál es la motivación del cliente y explorar el modo en que los valores de los clientes varían de un mercado a otro y evolucionan a lo largo del tiempo.

En general, los clientes afirman adquirir seguros de vida por cuatro razones:

1. **Gestión de la deuda** – seguro que cubre préstamos e hipotecas.
2. **Seguridad financiera familiar** – para proporcionar seguridad financiera a quienes dependen económicamente del cliente.
3. **Temor por motivos de salud** – para cubrir los gastos de accidentes o enfermedades.
4. **Asesoría** – por recomendación de un asesor (en lugar de por la necesidad o el temor del cliente).

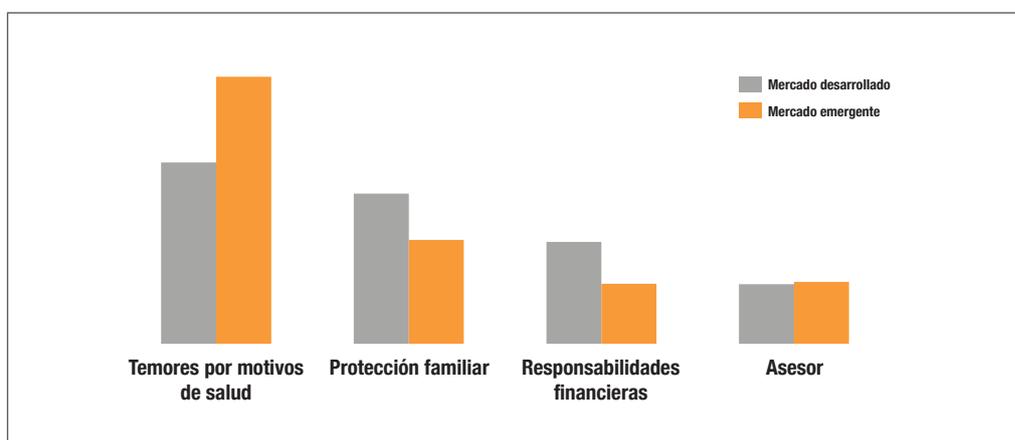
La investigación de estos estímulos principales de compra revela algunas diferencias importantes entre el comportamiento de los clientes en los mercados desarrollados y en los emergentes.

- Las necesidades dominantes de los clientes en los mercados desarrollados son aquellas más tangibles, como gestión de la deuda y seguridad financiera familiar.
- En los mercados emergentes, los clientes citan los temores por motivos de salud y la recomendación de un asesor como las principales motivaciones (Imagen 2).

El impacto de las prestaciones sociales y la estructura del producto

Esta diferencia entre los estímulos de los compradores es de tipo racional. Los mercados emergentes presentan unas prestaciones sociales y sanitarias más débiles, lo que hace que aumenten las preocupaciones de los consumidores en relación con la salud.

Imagen 2: Las razones de los clientes para adquirir seguros de vida en los mercados desarrollado y emergente



“

La comprensión de las motivaciones de los clientes y la forma en que varían entre los mercados desarrollados y los emergentes puede ayudar a los aseguradores a ajustar las estructuras de los productos, el marketing por segmentos y las estrategias de distribución.

Es importante tener en cuenta que los estímulos de los compradores están estrechamente relacionados con la estructura del mercado. En los mercados emergentes, los productos de riesgo se han agrupado tradicionalmente con productos de inversión. Por tanto, los importes asegurados por los seguros de vida no están tan relacionados con necesidades financieras cuantificables, como el saldo de la hipoteca o la situación financiera de la familia en caso de que la persona que supone la principal fuente de ingresos fallece o resulta herida.

El estudio indica que estas diferencias tienen un profundo impacto en la penetración de los seguros de vida en los mercados desarrollados y emergentes (Imagen 3 e Imagen 4):

- La penetración en los mercados emergentes es constante en líneas generales en las diferentes franjas de edad y está fuertemente relacionada con el nivel económico (o la capacidad de pago).
- La penetración en los mercados desarrollados está relacionada más estrechamente con la edad, la carga familiar y los niveles de deuda (medidos según la penetración hipotecaria).

La economía familiar resulta fundamental en los mercados desarrollados

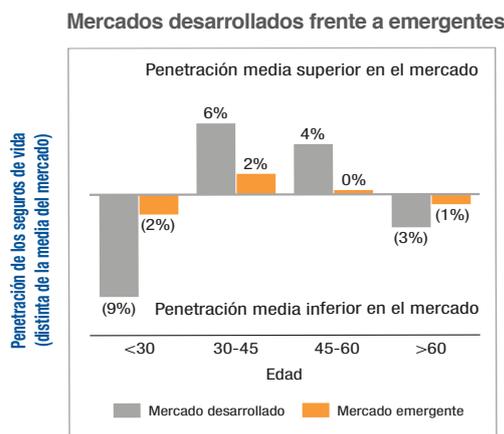
El análisis de los diferentes grupos en los

mercados desarrollados indica que la penetración de la cobertura de los seguros de vida es mayor entre los clientes de renta media con hipotecas y niños. Entre los segmentos de consumidores con menor patrimonio, la penetración de la cobertura de los seguros de vida desciende al envejecer los clientes y la necesidad de un seguro para la gestión de la deuda o la seguridad financiera familiar.

Conclusión fundamental
El aumento de la comprensión del cliente resulta crucial para las ventas y la retención

La comprensión de las motivaciones de los clientes y cómo varían entre los mercados desarrollados y los emergentes puede contribuir a que los aseguradores ajusten las estructuras de los productos, entiendan los segmentos de clientes específicos y desarrollen estrategias de distribución más efectivas. Tal y como se expone en los siguientes temas, la forma en que los valores del comprador varían según la demografía también es importante para analizar la propensión a la cancelación (Tema 2) y el tamaño del mercado en el futuro (Tema 3). Esto indica que los sistemas y capacidades de “grandes datos”, que ofrecen una mayor comprensión del cliente y una capacidad intensificada para segmentar según el comportamiento y la demografía, tendrán una función cada vez mayor.

Imagen 3: Penetración de los seguros de vida por edad y nivel económico



Mercados emergentes únicamente

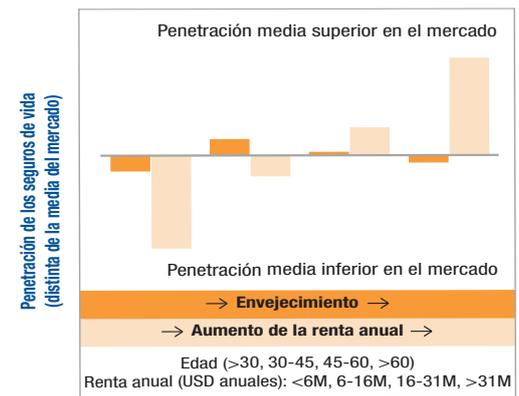
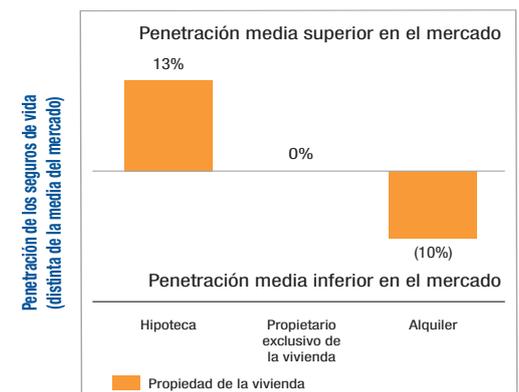
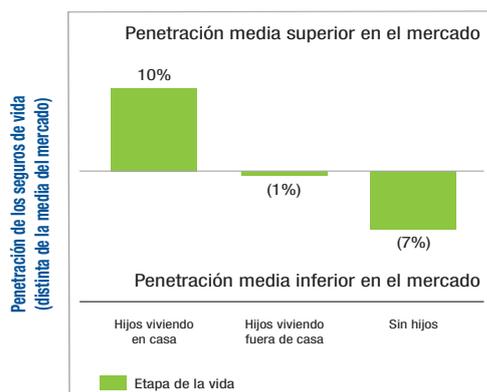


Imagen 4: La penetración de los seguros de vida por dependientes económicos (etapa de la vida) y deuda (propiedad de la vivienda) en los mercados desarrollados



2. La gestión de la persistencia exige un enfoque integrado

¿Por qué cancelan los clientes?

El estudio indica cinco razones principales por las que los clientes cancelan la póliza de su seguro de vida (imagen 5):

1. **Reducción de la necesidad** – cuando los clientes pagan la deuda o crecen o fallecen los dependientes económicos.
2. **Capacidad de pago** – estimulada a menudo por factores como el desempleo o el divorcio.
3. **Reemplazo** – los consumidores contratan una nueva póliza (incremento o reducción).
4. **Sustitución** – los consumidores adquieren una cobertura nueva o superior de un empleador.
5. **Asesor** – por recomendación de un asesor.

Mercados emergentes – aumento de las cancelaciones al mejorar las prestaciones del empleado

En los mercados emergentes, un amplio porcentaje de consumidores reemplazará o cancelará sus pólizas debido a que obtienen cobertura a través de su empleador. Las tasas de cancelación entre los consumidores más jóvenes y de mediana edad aumenta debido a la subida de la tasa de crecimiento relativo en estas economías y al prestarse más atención a las prestaciones a los empleados.

Mercados desarrollados – cancelación fomentada por el coste y la edad

La mayor parte de las cancelaciones en los mercados desarrollados están relacionadas

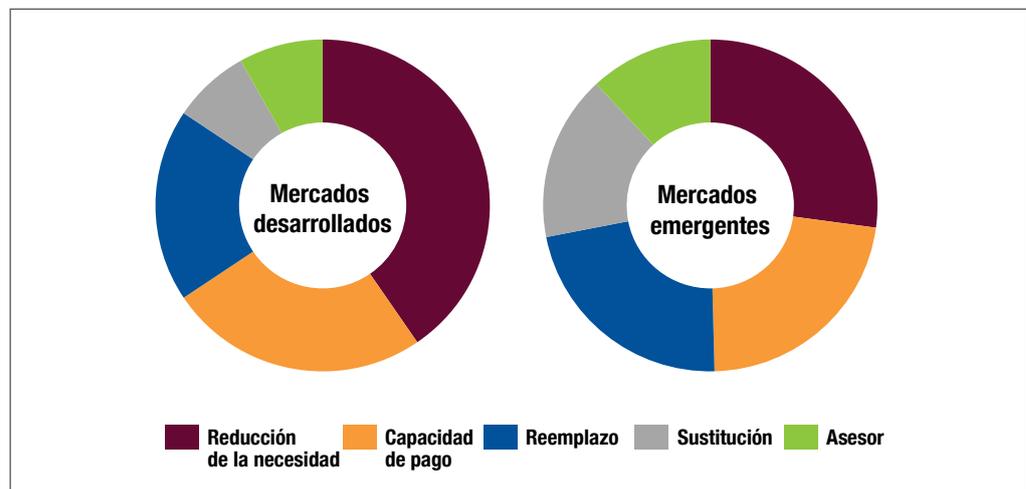
con la capacidad de pago y la reducción de las necesidades del cliente. Tras la crisis financiera mundial, los ingresos reales en los mercados desarrollados han caído, haciendo que la cobertura sea menos asumible. De acuerdo con lo explicado en el Tema 1, la penetración de los seguros de vida desciende también al envejecer los clientes y reducirse sus necesidades en cuanto a la gestión de la deuda y la protección de la seguridad financiera familiar.

Asesor y cuestiones de retención

El tema anterior subrayaba la importancia del asesor en el proceso de venta. El estudio indica también que los asesores resultan cruciales en el proceso de cancelación. De hecho, las opiniones de los consumidores indican que el asesor es casi tan influyente para las cancelaciones como para las ventas; un 11% cita al asesor como la razón principal para la cancelación, mientras que un 12% lo cita para la venta. Este porcentaje se eleva al 12% en los mercados emergentes y al 15% en algunos países.

Los estudios de NMG sobre persistencia en diferentes mercados apoyan estas conclusiones, que revelan que la cancelación fomentada por el asesor repunta en los diversos canales de asesoría. Las cancelaciones en canales en los que existe intermediación suelen tener lugar tras periodos de comisión por indemnización (a menudo se produce un aumento en el tercer año). En los modelos guiados, como el telemarketing de salida, es más probable que las cancelaciones repunten en el primer año, cuando los consumidores reflexionan sobre su

Imagen 5: Las razones para la cancelación en los mercados desarrollados y emergentes



compra a distancia.

Cómo gestionar la retención – hacerlo antes de la compra

Varios aseguradores intermediados han intentado reducir la cancelación modificando el comportamiento del asesor a través de incentivos más efectivos y el desarrollo de mejores estructuras de productos, segmentación y posicionamiento que la competencia.

Del lado del consumidor, la gestión de la persistencia tiende hacia el enfoque basado en reafirmar el valor de la cobertura de vida pese a que las estadísticas indiquen que no se puede “convertir” a un segmento de clientes significativo.

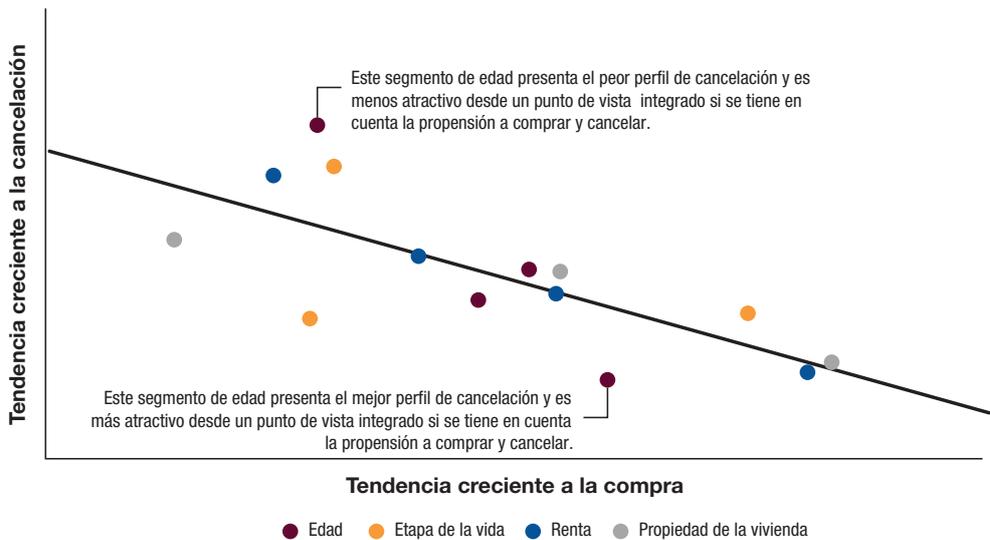
El estudio de NMG indica que el mejor enfoque para la gestión de la persistencia, que aún se ignora a menudo, es el análisis

de los comportamientos de cancelación del cliente **antes de la venta**. En la actualidad, las herramientas adecuadas, análisis de grandes cantidades de datos e información inteligente sobre los consumidores, pueden ayudar a los aseguradores a evitar a los clientes con mayor probabilidad de cancelar tras la compra.

Conclusión fundamental Gestionar la persistencia antes de “comprar” el cliente

La imagen 6 presenta el atractivo de los diferentes segmentos de consumidores de los seguros de vida en términos de propensión para comprar y cancelar. Las diferencias son profundas. Si se entiende mejor la propensión a cancelar, se podría remodelar claramente diversos aspectos de la distribución de los seguros de vida, lo cual incluye estrategias de marketing, segmentación, incentivos a asesores y economía del producto.

Imagen 6: La propensión a comprar y cancelar en los diferentes segmentos demográficos.



Esta gráfica muestra la propensión a cancelar y a comprar en los siguientes segmentos: Edad (>30, 30-45, 45-60, >60), etapa de la vida (hijos en casa, hijos fuera de casa, sin hijos), renta anual en USD (<6M, 6-16M, 16-31M, >31M) y propiedad de la vivienda (alquiler, propia, hipoteca)

3. La demografía y la disgregación son riesgos fundamentales para el crecimiento y la rentabilidad

“

En los mercados desarrollados, el principal riesgo es poder garantizar que se mantengan los niveles actuales de penetración en la siguiente generación de compradores de seguros de vida, dado el cambio en el contexto normativo y el panorama de la distribución.

A lo largo de las décadas pasadas, los aseguradores se han beneficiado de tres tendencias demográficas diferentes:

- En los mercados en los que aumentaba el tamaño de la población se observó un incremento en el crecimiento de las primas.
- Los mercados en los que la mezcla demográfica se desplazó hacia grupos en los que la penetración de los seguros de vida es mayor.
- Los mercados en los que los segmentos demográficos experimentaron un aumento en la penetración.

Los aseguradores citan el aumento de la población y una mejor mezcla demográfica como la razón estratégica para la expansión hacia economías emergentes con un alto nivel de crecimiento. Este optimismo se ha justificado ampliamente incluso cuando los ingresos de los aseguradores quedaban por debajo de las expectativas.

La gente cambia: ¿la demografía se vuelve en contra de los aseguradores?

La evolución demográfica significa que alcanzar un crecimiento de las primas en términos reales resultará mucho más complicado a lo largo de las próximas décadas (Imagen 7).

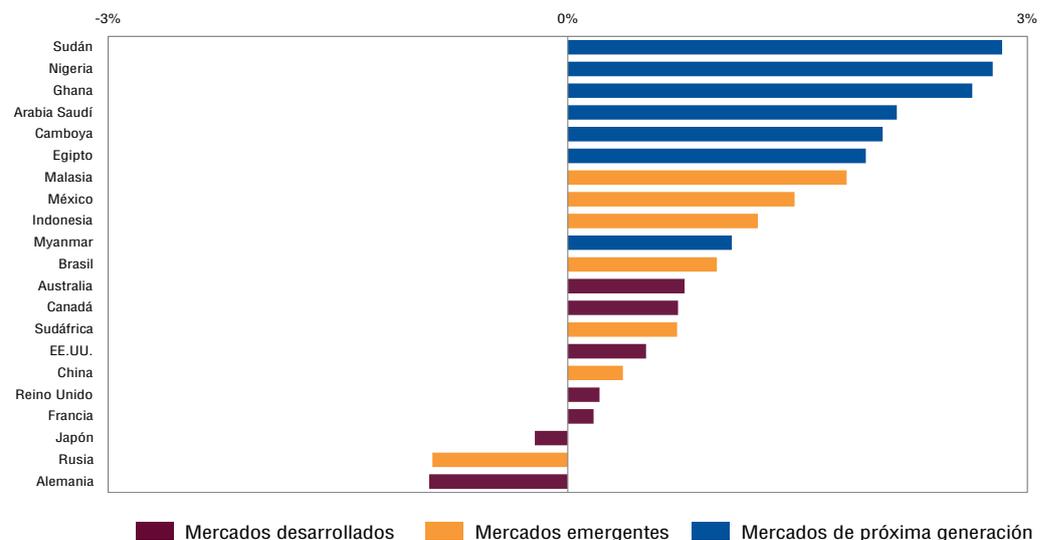
Las tendencias de crecimiento de la población serán significativamente más débiles en los mayores mercados emergentes. Se espera que la mezcla demográfica de China suponga una contribución de menos del 1% anual hasta 2030. En los siete mayores mercados emergentes de nuestro estudio, la previsión del crecimiento demográfico (absoluto y mezcla) se sitúa por debajo del 1%.

Conclusión fundamental El crecimiento provendrá de lugares diferentes y más pequeños

Mientras que la demografía de los mercados emergentes va camino de reducir la tasa de crecimiento global de las primas, en los mercados desarrollados se espera un crecimiento cero, lo cual hará que la tasa de crecimiento ponderado de las primas descienda hasta el 1%.

Por tanto, los aseguradores que busquen el siguiente dividendo demográfico tendrán que apuntar hacia la siguiente generación de pequeños países emergentes en África, Asia Central y Latinoamérica. Algunos aseguradores pueden no desear correr riesgos o no tener el horizonte temporal o la capacidad para triunfar en estos mercados.

Imagen 7: Impacto de los segmentos demográficos en el crecimiento del mercado en el futuro (TCAC hasta 2030)



Metodología:

1. Población por grupo de edad proyectada a partir de las estimaciones del Banco Mundial por mercado
2. Penetración y prima media por grupo de edad estimada por el Estudio sobre consumidores de ReMark (sin cambios durante el periodo de la previsión)
3. La penetración y la prima media para los mercados de próxima generación tomada como la media de los mercados emergentes en el estudio

“

En los mercados emergentes, el reto principal para los niveles de penetración actuales está relacionado con la normativa de protección al consumidor.

Riesgos para el crecimiento en la mezcla demográfica

Existen aspectos negativos en los niveles de penetración actuales de los grupos demográficos, tanto en los mercados desarrollados como en los emergentes.

En los mercados desarrollados, el principal riesgo es poder garantizar que se mantengan los niveles actuales de penetración en la siguiente generación de compradores de seguros de vida, dado el cambio en el contexto normativo y el panorama de la distribución. En varios mercados desarrollados se observa la aparición de un equilibrio confuso. Los organismos reguladores tratan de mejorar la calidad de la asesoría con normativas más severas. Sin embargo, con ello se está reduciendo el número de asesores y el número de consumidores con acceso a un seguro adecuado.

El Reino Unido es uno de los ejemplos más extremos de esta tendencia:

- El Estudio de la distribución minorista (RDR por sus siglas en inglés) y la multas relacionadas con la ventas de seguros de protección al pago supusieron un descenso de asesores financieros cualificados del 25% entre 2010 y 2012. Esta cifra ha continuado reduciéndose en 2013.
- El cambio en la remuneración acordada con el cliente (parte del RDR) ha fomentado que los asesores se centren en los clientes de mayor edad con más activos de inversión. Por tanto, calculamos que más del 30% de los clientes han “perdido” el acceso a un asesoramiento financiero cualificado. El crecimiento de los modelos sin asesoría y de asesoría a distancia no ha compensado el descenso del mercado presencial.
- Las primas globales de seguros de vida se han reducido un 5% durante el mismo periodo y el crecimiento de los productos más relevantes para los grupos de edad más jóvenes se está reduciendo a mayor

velocidad que el de los productos diseñados para los segmentos de edad más elevada.

Independientemente del mérito de la acción normativa sobre la calidad de la asesoría, las consecuencias de las políticas públicas han sido significativas.

En el Reino Unido, Canadá y EE.UU., el estudio apunta a grandes descensos en las tasas de penetración entre los grupos de edad más jóvenes. Esto tiene consecuencias significativas para la seguridad financiera de estos clientes. También plantea retos para las políticas públicas, como el desajuste entre la deuda y los niveles de los seguros en estas situaciones demográficas y la carga mayor para las prestaciones sociales que esta demografía infrasegurada supone en unas arcas públicas ya sobrecargadas.

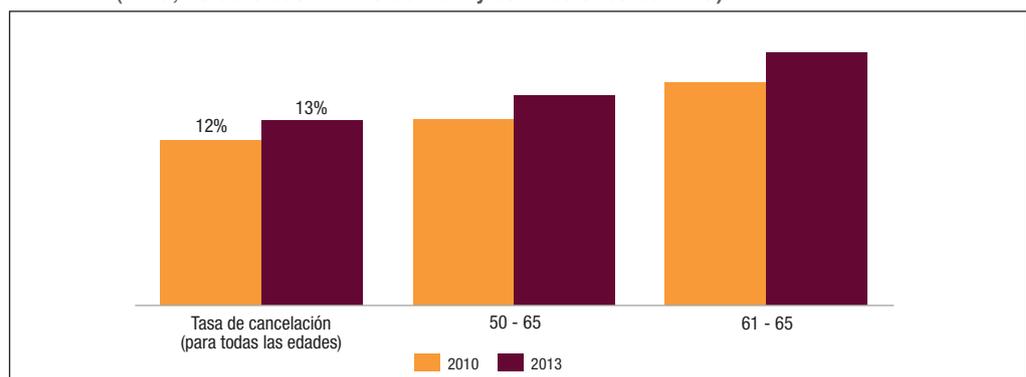
Riesgo para los márgenes

Los cambios en la mezcla demográfica de los países desarrollados generan también un margen de riesgo. En el Tema 1 se indicó que la penetración de los seguros desciende según aumenta la edad de los clientes. Por tanto, podemos esperar que el envejecimiento de la generación del baby boom lleve a tasas de cancelación mayores en el sector. Estas cancelaciones pueden descontarse de productos existentes, pero la experiencia australiana (donde la experiencia de cancelación de pólizas renovables anualmente y clasificadas por edades han superado las expectativas del sector en los segmentos de edad superiores) indica que este puede no ser el caso (Imagen 8).

¿Los pólizas en “paquetes” pueden sobrevivir en los mercados emergentes?

En los mercados emergentes, el reto principal para mantener los niveles de penetración actuales está relacionado con la normativa de protección al consumidor. En este momento, la mayor parte de las ventas de seguros de vida están integradas (agrupadas) en la venta de un producto de inversión durante toda la duración del mismo.

Imagen 8: La experiencia de cancelación australiana por segmento demográfico (NMG, Estudio australiano de RDM y estimaciones de NMG)



Buena parte de los clientes de nuestro estudio afirman que mantienen una póliza de seguro de vida que se recibe el capital tras el fallecimiento pero, en realidad, esta póliza abona únicamente el valor de su póliza de inversión. El producto lo ofrece una empresa de seguros, pero solo un pequeño porcentaje (si lo hubiese) de sus primas están destinadas a la cobertura por riesgo de mortalidad o morbilidad. Como consecuencia, a los clientes de nuestro estudio les cuesta distinguir entre las prestaciones de un seguro de vida y las de un producto de inversión. La suma asegurada, por tanto, en lugar de estar vinculada a una responsabilidad financiera, depende de la asequibilidad. Esto explica por qué los clientes de los mercados emergentes suelen comprar a causa de “temores” por motivos de salud y no por “necesidades” financieras específicas.

Con estos productos agrupados, el asegurador de vida cuenta con una ventaja relativa a un sistema de fondo mutuo, ya que puede ofrecer una comisión por indemnización a los asesores. En algunos mercados, esta ventaja se complementa con la eficiencia fiscal.

Esta ventaja podría verse mermada con el tiempo, cuando las autoridades reguladoras de los mercados emergentes adoptasen medidas de regulación para productos centradas en el cliente, como pueden ser la prohibición de comisiones en productos de ahorro, la reducción de ventajas fiscales para los productos de seguros de vida con componentes de inversión, y apliquen una mayor transparencia entre la inversión y los elementos de seguro de vida del producto.

Conclusión fundamental

Los aseguradores deben prepararse para el impacto de la disgregación en los mercados emergentes

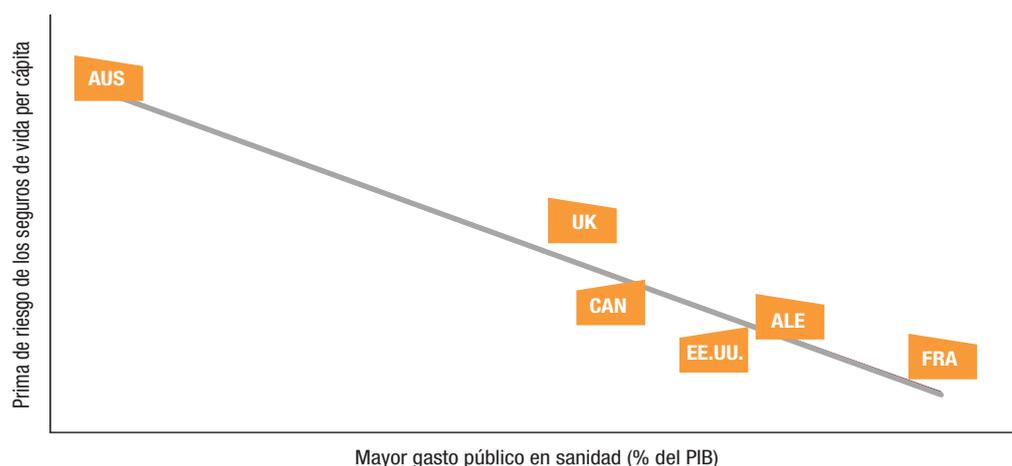
La disgregación de los seguros de vida y los productos de inversión tendrá impactos significativos. Los pagos de comisiones sobre los productos con elementos puramente de seguro de vida se mantendrán. Sin embargo, es probable que las primas sean mucho más bajas que en los productos de ahorro. Con estos márgenes de producto, las empresas tendrán dificultades para mantener las redes de distribución de los aseguradores de vida, que resultan esenciales para acceder a los clientes masivos y a clientes con un patrimonio elevado. Esto plantea dos retos: una reducción de la penetración entre los clientes en varios segmentos demográficos y las complicaciones de persistencia para las carteras en vigor.

¿Exclusión del estado de bienestar?

Un reto secundario para el crecimiento de los seguros de vida en el futuro es el creciente impacto del estado de bienestar en la prestación de sanidad y pensiones. Los clientes de los mercados emergentes citan el “temor por motivos de salud” o el “temor a sufrir un accidente” como las razones principales para adquirir una cobertura de vida. Es probable que estas motivaciones se moderen según aumente la prestación de servicios sanitarios por parte de los gobiernos.

Esta visión se apoya en la fuerte correlación inversa en los mercados desarrollados entre el nivel de gasto público y la penetración de los seguros de vida (Imagen 9). Pese a que los retos en los mercados emergentes resultan menos inmediatos que en los mercados desarrollados, los proveedores pueden ser demasiado complacientes si dan por sentada la continuación de las tasas históricas.

Imagen 9: La correlación inversa entre el gasto en bienestar (sanidad) y la penetración de los seguros de vida en los mercados desarrollados



4. Ir más allá de los canales para ver grandes cambios en el comportamiento de compra

Estructuras de canales: precedentes y equilibrio

Cuando los mercados de los seguros de vida se desarrollan, suelen formar diferentes estructuras de canales:

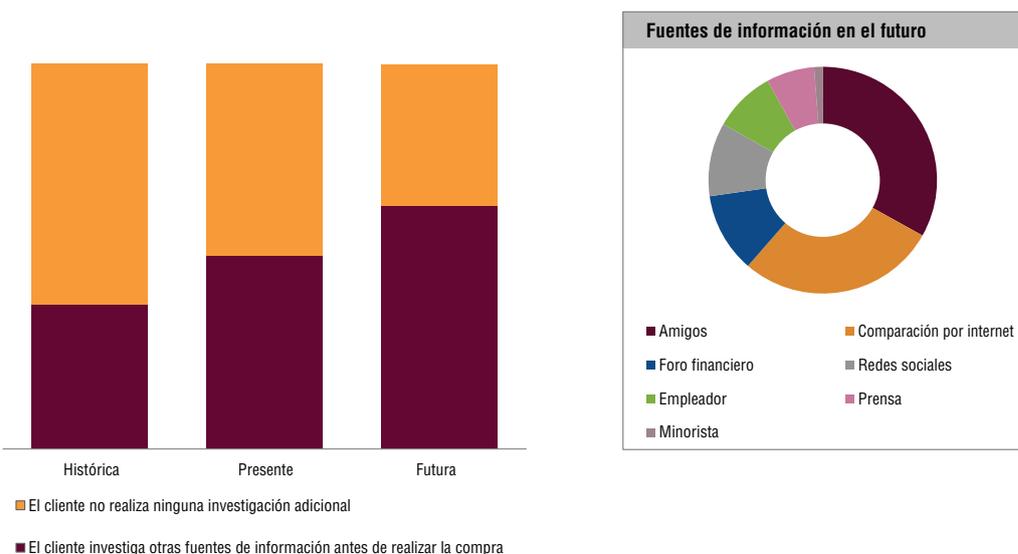
- En los canales “directos” participan bancos y otros grupos de afinidad que venden a través de telemarketing saliente (a distancia) y correo directo (sin asesoría). (A efectos del presente documento, utilizamos **ventas a distancia y ventas sin asesoría** en lugar del término “directo”, porque este puede hacer referencia a ventas sin asesoría o integradas de forma vertical).
- Los canales “con asesoría” están dominados en principio por **ventas de proveedores** efectuadas por agentes semiprofesionales de seguros de vida que realizan ventas presenciales. Con el paso del tiempo, este canal se profesionaliza y los agentes con mejor rendimiento forman un canal de ‘**ventas a través de intermediario**’.

En cada mercado, el sector supervisa de cerca la mezcla de estos cuatro canales de distribución. En las primeras fases del desarrollo, esta mezcla de canales puede cambiar rápidamente, ya que los canales evolucionan a diferentes velocidades. Sin embargo, en la mayoría de los mercados se alcanza el equilibrio con la mezcla definitiva, que depende de la estructura del mercado y del contexto normativo.

La percepción del equilibrio puede ocultar el comportamiento de los clientes

La investigación indica que este equilibrio entre canales ha provocado que los aseguradores tengan dificultades para percibir grandes cambios en el comportamiento de los clientes. En el pasado, el proceso de compra consistía en una única interacción con el cliente: el cliente recibía información sobre el producto y adquiría el producto en ese mismo encuentro o llamada telefónica.

Imagen 10: Actividad de investigación del cliente



Sin embargo, el estudio establece cuatro fases de compra:

- **Investigación del consumidor** – los clientes revisan diversas fuentes para aclarar las necesidades y entender mejor el precio, características y ventajas de los productos disponibles.
- **Motivaciones** – razones específicas de cada cliente para adquirir un seguro de vida.
- **Generación de demanda** – motivaciones dirigidas por el sector para la adquisición de seguros de vida.
- **Adquisición** – el canal que el cliente **utiliza** para adquirir seguros de vida.

Conclusión fundamental El comportamiento de compra está cambiando

Al desglosar el proceso de compra en cuatro apartados, podemos identificar cinco cuestiones globales sobre el comportamiento del comprador:

1. Hay más clientes que investigan sobre los productos antes de comprarlos. Como consecuencia, los clientes conocen mejor los productos disponibles y los precios (Imagen 10).
2. Los clientes participan cada vez más en el proceso de generación de demanda. El sector debe invertir en marketing “above the line” para complementar el marketing fundamentado en bases de datos.
3. La generación de demanda cada vez es más independiente de la compra. Los canales de adquisición de clientes no son necesariamente los mismos que los canales de compra.

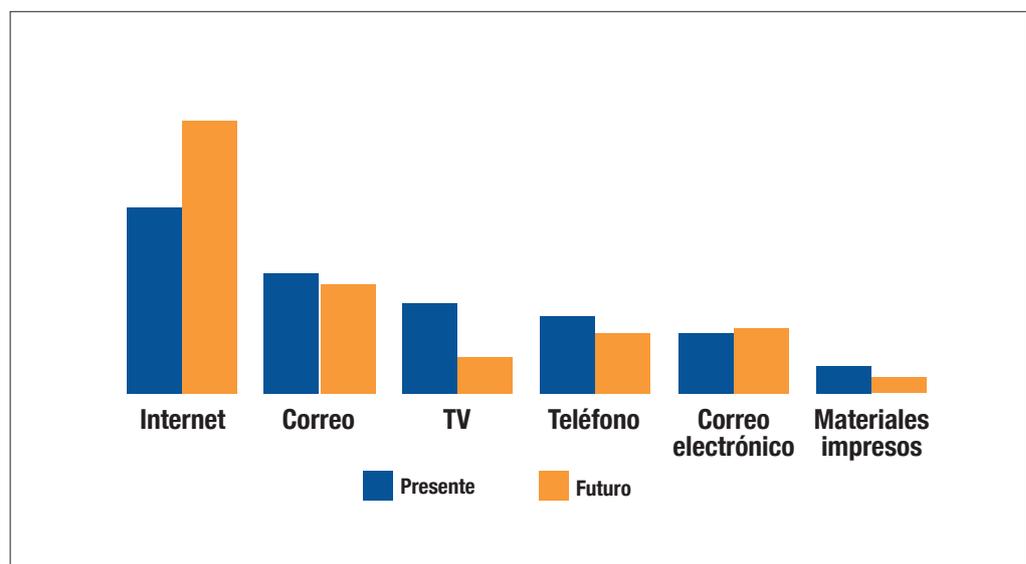
4. Los clientes desean interactuar cada vez más a través de canales digitales durante las etapas de investigación y generación de demanda (Imagen 11).
5. Numerosos clientes buscan una asesoría inmediata y transaccional que se ajuste mejor a un coste más bajo y a unos modelos de asesoría a distancia más flexibles que los canales de asesoría tradicionales (Imagen 12).

Observar estos cinco cambios, pero ignorar estos mitos

Antes de responder a estos cinco cambios en el comportamiento del comprador, es importante eliminar algunas opiniones existentes que la investigación del cliente o el asesor **no** apoyan:

- El conocimiento financiero, cada vez mayor, aún no está fomentando que haya cada vez más clientes que adquieran protección mediante canales limitados a la ejecución. A los clientes les interesa investigar sobre los productos por sí mismos pero la gran mayoría desea estar asesorado en el punto de compra (Imagen 5). Los canales que se limitan a la ejecución crecerán, pero permanecerán en segmentos concretos.
- El crecimiento del mundo digital no indica la muerte de los canales de marketing tradicionales como la TV, los materiales impresos, el teléfono o el correo. Pese a que el medio preferido para la investigación es internet, la generación de demanda exige un enfoque multicanal y la compra por internet no cumple la demanda del cliente de dicho asesoramiento en el punto de compra.

Imagen 11: Canales de generación de demanda preferidos – presente y futuro



- Los medios de comunicación sociales no son un canal de venta por el momento. Los clientes utilizan los medios sociales para evaluar productos y marcas, pero es poco probable que se complete una compra a través de las plataformas sociales. Incluso el reducido número de clientes jóvenes que están dispuestos a realizar operaciones por medios de comunicación sociales prefieren acceder a la página web del proveedor antes que completar una compra mediante un medio social.

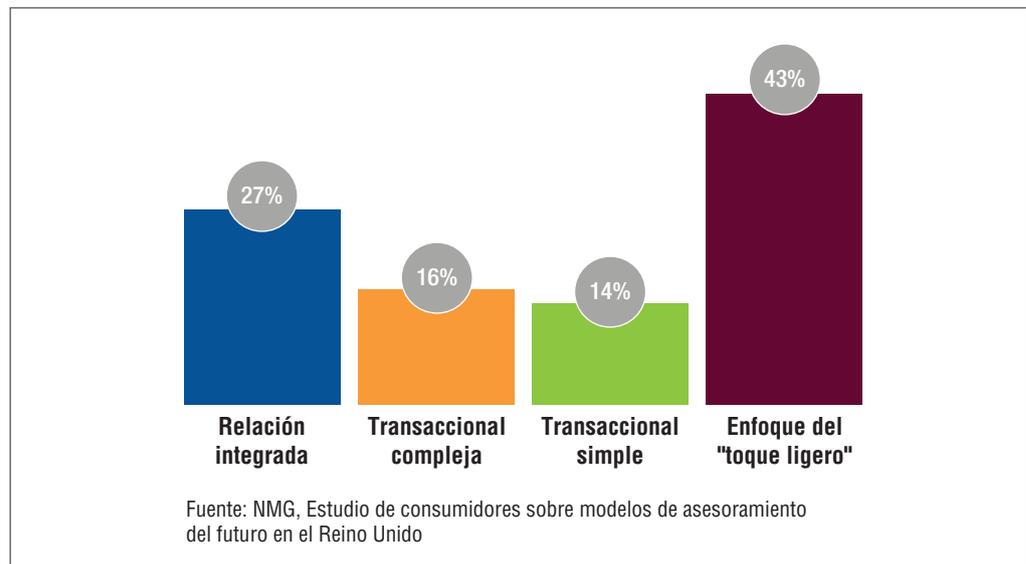
En resumen, las estrategias digitales están permitiendo que los clientes investiguen y se están integrando con los canales de activación tradicionales. **Aún no son** un canal de compra principal.

Conclusión fundamental
Los clientes desean conocer a los aseguradores, al igual que a los asesores
 El mensaje principal de los temas sobre los clientes indicados anteriormente es que los clientes quieren interactuar con los

aseguradores y los asesores. Los asesores presenciales no pueden cumplir las expectativas en torno a la investigación del producto. También hay un segmento de consumidores cada vez más interesado en el asesoramiento a distancia. La época en que los clientes trataban con un asesor, mientras que el asegurador se encontraba varios pasos más atrás, ha terminado.

Incluso los aseguradores intermediados deberían mantener un contacto continuo y directo con los clientes (para actualizar datos de contacto, supervisar pagos y exponer las modificaciones en el precio y las prestaciones como mínimo). Dado que los clientes comienzan a pasar del asesoramiento presencial a modelos de asesoramiento a distancia y los asesores existentes se dirigen a un menor número de clientes con mayor patrimonio, los propios aseguradores pueden ser los que estén mejor situados para ofrecer los modelos escalables y a distancia que requieren los clientes.

Imagen 12: La demanda del consumidor de asesoría transaccional (NMG, Modelos de asesoría del futuro)



5. ¿Qué suponen estas tendencias para el negocio de los seguros?

Como respuesta a los temas tratados anteriormente, se presentan los diferentes retos para las cuatro categorías de los participantes del sector: representantes de seguros, aseguradores intermediados, bancos y especialistas directos.

Agencias de seguros

A partir de este estudio, las agencias de seguros con canales directos de ventas exitosos y un enfoque hacia los mercados emergentes permanecerán en una posición relativamente fuerte. Se han beneficiado del crecimiento demográfico y económico y, aunque la disgregación tendrá impacto, tardará un tiempo.

Dado que los representantes de seguros poseen la cadena de valor, tienen una mayor capacidad para responder a la desagrupación y al cambio del comportamiento de compra, ya que no se enfrentan al reto de gestionar la relación con un intermediario. También cuentan con la capacidad de cosechar el dividendo demográfico de la próxima generación de mercados emergentes.

Aseguradores intermediados

Los aseguradores intermediados suelen tender hacia los mercados desarrollados y se enfrentan a los mayores retos estratégicos. El descenso de la penetración de los intermediarios como resultado de la regulación del asesoramiento ya es real y los aseguradores intermediados se enfrentan a grandes problemas de persistencia, como las edades de la generación del baby boom.

También parece probable que los aseguradores intermediados tengan más dificultades para adaptarse a los cambios en el comportamiento de los clientes que se tratan en este estudio.

Para estas empresas, cumplir las necesidades de investigación de los clientes supone un coste adicional con un impacto limitado en las ventas. La adaptación de la generación de demanda y de las estrategias de compra para que se ajusten mejor a los clientes modernos puede crear conflicto con sus socios intermediarios.

En un tono más positivo, existen estrategias que pueden ayudar a los aseguradores intermediados a gestionar estos desafíos. Entre ellas se incluye:

- Desarrollar capacidades basadas en datos que permitan una gestión más sofisticada del cliente en cuanto a ventas y persistencia. Esto podría apoyar las actividades de generación de demanda por parte de los intermediarios y mejorar la persistencia de las ventas de los intermediarios.
- Desarrollar modelos de asesoramiento a distancia para atraer a la próxima generación de clientes de seguros de vida. Este canal es un segmento en crecimiento que entra en conflicto de forma limitada con su franquicia de intermediarios presenciales.

Es probable que en los próximos años se descubra qué aseguradores intermedios tienen la experiencia, el capital y las habilidades de la cadena de valor necesarios para afrontar estos retos y competir contra los actores especialistas emergentes.

Bancos

El pronóstico para los bancos es incierto. Su cartera de clientes les sitúa en una posición única para adaptarse a las nuevas tendencias de los clientes en los mercados emergentes y desarrollados. Tienen la capacidad para cubrir las necesidades específicas de los clientes de seguros de vida a un coste de adquisición menor y con una mejor selección de riesgos que los modelos con los que compiten. Sin embargo, sus modelos de asesoramiento remoto se han centrado en las líneas de ingresos principales y ahora se enfrentan a la presión reguladora, sobre todo en los mercados desarrollados.

Los bancos deberían probar nuevos modelos que contribuyan a la gestión del patrimonio del cliente, como observar el modelado de la propensión hacia la compra y la cancelación, mejorar la estrategia de canal como ajuste a los modelos de comportamiento, estudiar las motivaciones, la generación de demanda y las motivaciones para la adquisición.

“

El pronóstico para los bancos es incierto... sus modelos de asesoramiento remoto se han centrado en las líneas de ingresos principales y ahora se enfrentan a la presión reguladora, sobre todo en los mercados desarrollados.

Especialistas directos

Los especialistas directos que gestionan modelos de asesoramiento a distancia y modelos sin asesoramiento están bien posicionados estratégicamente, ya que la regulación en materia de asesoramiento exige un asesoramiento de alto nivel y los clientes buscan modelos de contratación más flexible.

Los pioneros en este modelo de negocio han obtenido grandes beneficios, especialmente aquellos que han podido sacar provecho de forma agresiva otras partes de la cadena de valor. Sin embargo, las cancelaciones a corto plazo continúan siendo un problema y es necesario más trabajo para integrar el modelado de la propensión en ventas y cancelaciones.

La intensidad de la competencia aumenta en este segmento y continuará incrementándose según los aseguradores convencionales (con gran capacidad de inversión) entren en su espacio. Hemos visto que las preferencias en cuanto al canal están cambiando y en el futuro triunfarán quienes sean más efectivos a la hora de integrar los canales digitales en el proceso de generación de demanda.



Colaboradores en el estudio

ReMark

ReMark International es líder mundial en la distribución alternativa y directa de productos de seguros con un único enfoque: la creación del mayor valor posible para nuestros socios empresariales y sus clientes. Hemos transformado esa experiencia estratégica en programas de distribución directos y personalizados para las organizaciones de servicios financieros más innovadoras y ambiciosas del mundo durante más de 30 años, en 40 países y en 21 idiomas.

Mediante el perfeccionamiento continuo de las conclusiones extraídas gracias a décadas de experiencia en el sector mundial, somos un participante activo en la remodelación de la forma en que se desarrollan y distribuyen los productos de seguros sin dejar de generar excelentes beneficios y una ventaja competitiva duradera para nuestros clientes.

Utilizando modelos de negocio que incluyen el B2B, B2B2C y D2C, ofrecemos soluciones de marketing, productos y tecnologías para toda la cadena de valor en una amplia gama de segmentos, entre los que se encuentran bancaseguros, seguros tradicionales de vida y sanitarios, banca Takaful y grupos de afinidad.

Con una filosofía sencilla fundamentada en la asociación, invertimos de forma activa en todos nuestros programas. Este compromiso único ofrece resultados de marketing más efectivos que, sumados a nuestro proceso de transferencia del conocimiento, garantizan a los clientes el uso de las mejores prácticas y la mejor ventaja competitiva de todo el mundo.

La cultura del marketing orientada hacia el cliente de ReMark informa de todo lo que hacemos para maximizar la durabilidad y el valor de sus clientes en una era de cambio demográfico e irrupción digital.

ReMark International forma parte de SCOR Group, uno de los principales grupos de reaseguro del mundo.



Orientamos sus ideas en las decisiones que importan. Nuestro enfoque especializado, información global, programas y red única nos ofrece una posición de ventaja en los mercados de los seguros y la inversión. Traducimos la información en oportunidades.

NMG Consulting es la consultoría multinacional líder en seguros y gestión de patrimonio e integra consultoría, datos y análisis. Ofrecemos consultoría de estrategia y gestión, programas de información y servicios actuariales a instituciones financieras como bancos, aseguradores, reaseguradores y gestores de fondos.

Los programas de información de NMG, basados en pruebas, llevan a cabo entrevistas con líderes expertos del sector, clientes de primer nivel e intermediarios como fundamento para analizar tendencias en el sector, posicionamiento competitivo y capacidades. Existen programas establecidos sobre gestión del patrimonio, seguros de vida, sanidad y reaseguros en América del Norte, Latinoamérica, Reino Unido, Europa, Asia Pacífico, Sudáfrica y Oriente Medio. Nuestros informes se publican anualmente e incluyen nuestros programas de entendimiento, análisis y experiencia en consultoría para ayudar a que los distribuidores tomen decisiones fundamentadas sobre el uso de los proveedores y demostrar nuestras credenciales en materia de consultoría a los proveedores.

NMG Consulting forma parte de NMG Group, una empresa independiente que ofrece servicios financieros y cuenta aproximadamente con 800 empleados. La actividad principal de NMG Group es ofrecer consultoría, programas de entendimiento, prestaciones laborales y servicios de asesoría a comunidades de seguros e inversión a nivel global. NMG Group cuenta con participaciones accionarias estratégicas en diversas empresas dentro del sector de los servicios financieros.

Stephen Collins
Director Ejecutivo – ReMark International

Mark Prichard
Director Ejecutivo – NMG Consulting



ReMark