



A través del espejo

Entendiendo clientes – más fácil decirlo que hacerlo.

Un informe de ReMark International
Octubre de 2015

El año pasado retamos a la industria a que no descartara las oportunidades de crecimiento en los mercados desarrollados.

Este año retamos a la industria a que vea sus productos y servicios a través de los ojos de sus clientes.



ReMark

Maximum Value Creation

Indice

Resumen Ejecutivo	5
Acerca de este estudio	6
EJES PRINCIPALES	
Eje Primero: ¿Consejos o Asesoramiento?	7
Eje Segundo: ¿Agrupar o Equivocar? Productos y Valor para el Cliente	10
Eje Tercero: Marca – Promesas Frente a Promiscuidad	13
Eje Cuarto: Análisis – Sinfonía Frente a Ruido	17
¿Qué debe hacer?	20

El mundo de los seguros se encuentra en una encrucijada. Se enfrenta al impacto de los nuevos canales, la revolución digital, cambios en el marco regulatorio y una ralentización global de la economía.

Como en otras industrias, se ha visto un cambio fundamental en cómo las personas consumen los medios, con el cambio en nuestro estilo de vida y expectativas que han supuesto los *smartphones*, y con la difuminación de la frontera entre la vida on-line y off-line.

El mundo de los seguros se enfrenta a su vez a una nueva competencia procedente de fuera y dentro del propio sector, como otros proveedores de servicios financieros, gigantes tecnológicos, compañías de asistencia sanitaria, empresas de fondos de capital de riesgo y ambiciosas *start-ups*. Aunque el panorama de la industria muestra desafíos y oportunidades a partes iguales, lo que está claro es que las viejas formas ya no funcionan. Los clientes demandan un cambio.

De hecho, este es el denominador común que desvela nuestro estudio.
Todo gira en torno a los clientes.

Seríamos oportunistas si dijéramos que esto siempre ha sido así; las necesidades de los consumidores deben ahora marcar el panorama de la distribución, el diseño del producto y el valor de la marca.

En resumen, el entorno de la industria es confuso y está lleno de conflictos. Sin embargo, si examinamos estas tendencias desde el punto de vista del cliente, dentro del contexto de las experiencias ya vividas, la confusión desaparece y emerge la claridad.

En el informe, hemos organizado las conclusiones principales alrededor de cuatro ejes: ¿Consejos o Asesoramiento?; ¿Agrupar o Equivocar?; Marca – Promesa Frente a Promiscuidad; Análisis – Sinfonía Frente a Ruido. En el último apartado, ofrecemos una reflexión acerca de qué puede significar esto para su empresa.



Resumen Ejecutivo



Stephen Collins
Director Ejecutivo
ReMark International

Bienvenido al segundo Global Consumer Study (GCS) (estudio global de consumidores) de ReMark, que una vez más se basa en las respuestas de una muestra constante de clientes de empresas de seguros en 14 mercados importantes. El propósito de este estudio es centrarnos en el consumidor y su comportamiento específico, puesto que está relacionado con el mundo de los seguros: el por qué y cómo adquieren (y su experiencia con) los seguros. El estudio de este año está agrupado en cuatro ejes principales.

¿Consejos o Asesoramiento?

Es obvio que los consumidores dan mucha importancia a los consejos, sin embargo, hay una discordancia entre cómo la industria percibe la necesidad (y el valor) de estos consejos y cómo el consumidor percibe estas cuestiones. Básicamente, las dinámicas de precio, producto, servicio y marca oscilan a distintos niveles, en distintos segmentos. La industria solo seguirá creciendo si entendemos estas dinámicas y ofrecemos consejos, de tal modo que para los consumidores resulte convincente. Independientemente de las percepciones de la industria, está claro que los consejos siguen siendo una parte importante y necesaria de la propuesta en lo que atañe a los consumidores.

Por su parte, las aseguradoras deben aceptar que sobre ellas recae la principal responsabilidad de interactuar directamente con los clientes a la hora de diseñar propuestas para el canal de información. Esto supone un punto y aparte con respecto a la práctica antigua del uso de un asesor como interlocutor entre el cliente y la aseguradora.

¿Agrupar o Equivocar?

Los clientes siguen comprando productos «agrupados». Mientras que la industria piensa que los factores de coste son los que están detrás de las, a veces sorprendentes, cifras de pérdida de clientes, creemos que el problema reside en la percepción del valor para los consumidores, como consecuencia de su escasa identificación con estos productos. Si educamos a los consumidores, mejoramos su experiencia y nos adaptamos a sus nuevas necesidades, es muy probable que los productos «agrupados» conserven su lugar en el catálogo de productos de las aseguradoras.

Marca: Promesas Frente a Promiscuidad

Nuestro tercer eje se centra en los problemas a los que se enfrentan todos los sectores: el cambio disruptivo provocado por la tecnología digital, sobre todo el auge de las redes sociales y el móvil. Estas tendencias están transformando cómo se venden los seguros y cómo funcionan las marcas. Aconsejamos a la industria que no perciba esta tendencia de forma generalizada en todos los mercados. Nuestro estudio también sugiere que la «solución» a este problema lleva décadas debatiéndose por los responsables de marketing; las aseguradoras deben «compartir» su marca con sus clientes.

Análisis: Sinfonía Frente a Ruido

En el último eje, reconocemos la obsesión de la industria por el Big Data. La industria necesita pasar del Big Data a los datos inteligentes y relevantes; datos que examinen y mejoren la experiencia del cliente, en lugar de centrarse únicamente en la eficiencia de las suscripciones y la reducción de costes.

El completo estudio de este informe indica que el desafío de la industria consiste en ver los problemas desde el punto de vista de sus clientes. Esta es la principal vía de crecimiento para la industria.

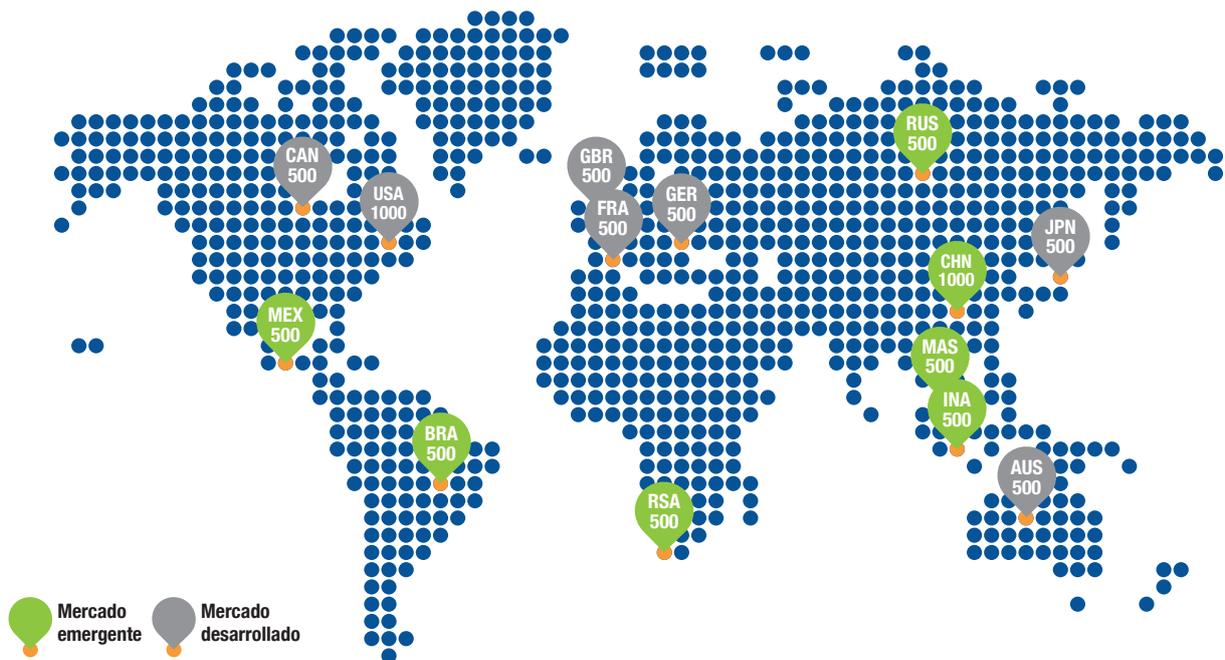
Participe en el debate

Nuestro agradecimiento a nuestros lectores por los comentarios y contribuciones que surgieron a raíz del informe del año pasado. Sus ideas han transformado el informe de este año y han contribuido a garantizar que ofrezca una perspectiva relevante y práctica para la importantísima tarea de transformar la industria para el cliente. Este año nos gustaría recibir sus comentarios una vez más.

Acerca de este estudio

Este estudio está basado en encuestas online con 8.000 clientes de aseguradoras en 14 mercados principales del seguro de vida, realizándose el trabajo de campo en 2015. La muestra y metodología cumple con las mejores prácticas en cada uno de los mercados, basadas en una muestra de parámetros demográficos y económicos representativa a nivel nacional.

Gráfico 1: Desglose de la muestra de clientes del estudio por región



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.

Ejes principales

Eje Primero: ¿Consejos o Asesoramiento?

Los clientes dan mucha importancia a los consejos, pero no del modo en que nosotros creemos

Hasta cierto punto, la compra de seguros es como cualquier otra compra. En **Say No to Maturity**, nuestro Global Consumer Study de 2014 (GCS 2014), reiteramos las cuatro fases de una decisión de compra:

- Información de los clientes
- Generación de clientes desde la industria
- «Punto desencadenante» individual
- Transacción

Sin embargo, nuestro estudio sugiere que la complejidad e intangibilidad de los productos de seguros hacen que los clientes den mayor importancia a cómo reciben consejos (canales), la naturaleza de los consejos y la credibilidad de los mismos.

Como consecuencia, vemos cómo surgen cuatro grandes categorías de consumidores:

- **Consumidores de Asesoramiento Profesional:** clientes que seleccionan un asesor dependiendo de sus cualificaciones, independencia u honorarios (el 50% de consumidores; una subida con respecto al 38 % del año anterior)
- **Consumidores de Asesoramiento Tradicional:** clientes que seleccionan un asesor basado en una recomendación o referencia personal (el 30% de consumidores; un descenso significativo comparado con el 43% del año anterior)
- **Consumidores Directos Guiados:** clientes que compran directamente, pero necesitan bastante ayuda durante el proceso de compra (el 13% de los clientes; una subida marginal comparado con el 12% del año anterior)

- **Consumidores de «Solo Ejecución»:** clientes que compran directamente y con la suficiente confianza para realizar el proceso sin ayuda (el 7% de los consumidores; un descenso marginal comparado con el 8% del año anterior)

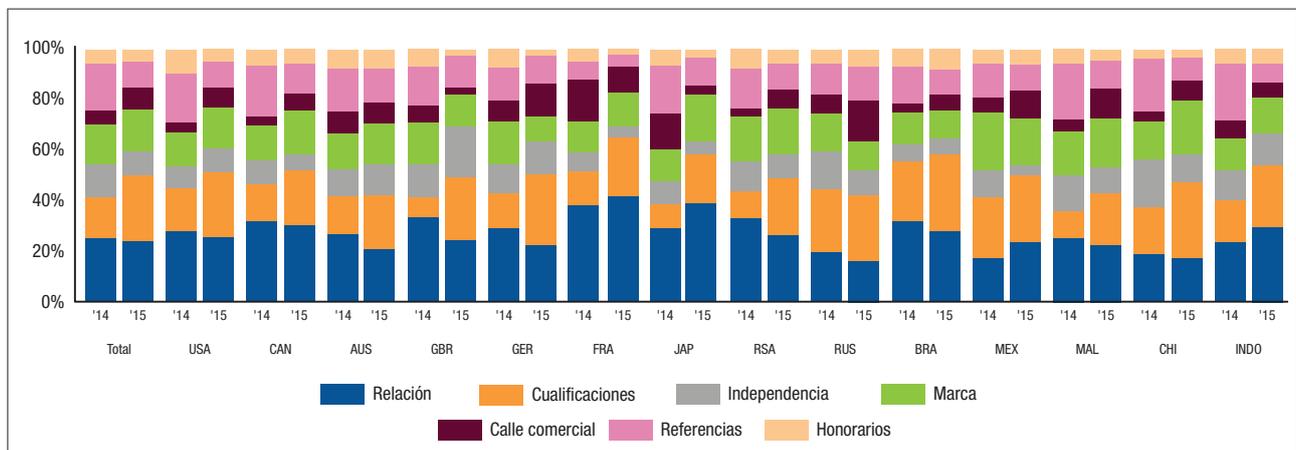
En resumen, los clientes valoran la calidad del asesoramiento, de ahí el énfasis en las cualificaciones de los asesores. Nuestro estudio sugiere que los consumidores quieren tomar una decisión informada, pero siguen prefiriendo que alguien les ayude con el (en ocasiones, tedioso) proceso de la solicitud del seguro. Se observan de forma constante las dos tendencias siguientes:

- Hay más clientes que recurren a asesores profesionales
- Hay menos clientes que elijan realizar el proceso de compra sin ayuda; lo cual contrasta con muchas de las estimaciones e inversiones previas del sector en el crecimiento de la distribución directa

Más clientes recurren a asesores profesionales

La segmentación siguiente ilustra cómo el proceso de selección de asesor está cambiando rápidamente, ya que la normativa ejerce presión sobre los modelos de asesoramiento basados en relaciones que no ofrecen valor al cliente. A nivel mundial, el porcentaje de consumidores que eligen un asesor basado en una «relación» permanece estable en un 25%, mientras que aquellos que lo eligen basado en «cualificaciones» ha crecido del 17% al 26%

Gráfico 2: El factor más importante de selección de un asesor financiero



Nota: % clasificado en primer lugar para cada factor por región.

¿Cuáles son las razones por las que eligió a su asesor actual? Puede seleccionar más de una opción.

“

«Directos Guiados» ofrece un canal de crecimiento, ya que viene apoyado por la regulación y la penetración de internet. Es además el canal en el que a la industria actual le cuesta brindar sus servicios.

(Gráfico 2). Las cualificaciones son ahora el factor que se cita con más frecuencia en la elección de un asesor, con incrementos significativos y reveladores en los mercados con una mayor atención a la protección del consumidor, como Reino Unido, Estados Unidos, Canadá y Sudáfrica.

Por ejemplo, Estados Unidos ha visto un incremento en el canal de asesores de inversión registrados independientes. Los asesores de inversión registrados se hacen responsables de forma fiduciaria de los clientes y suelen funcionar en base a honorarios, en lugar de comisiones (aunque con una inclinación hacia los productos de inversión). Curiosamente, otros canales como los corredores de seguros están ahora revisando sus modelos y respondiendo a las demandas de los clientes.

En todos los mercados, la interacción entre factores como la independencia y las cualificaciones es cada vez más importante. Más concretamente, la relación entre inversiones y productos de seguros es clave a la hora de elegir un asesor. Los clientes eligen a menudo a un asesor principalmente por su asesoramiento inversor y, consecuentemente, usan el mismo asesor para su seguro de vida.

Pocos clientes eligen realizar el proceso de compra sin ayuda

La mayoría de los clientes que quieren comprar directamente siguen queriendo ayuda durante el proceso de compra. La gráfico 3 confirma este hecho con el declive de *Solo Ejecución* y la suma de *Asesoramiento Profesional*, *Asesoramiento Tradicional* y *compradores Directos Guiados* relativamente estable año tras año. Curiosamente, la falta de predisposición a comprar directamente parece ser contraria a los intentos reguladores para reducir el número de asesores (ver GCS 2014) y el peso de la inversión

de la industria, centrada en propuestas dirigidas directamente al consumidor.

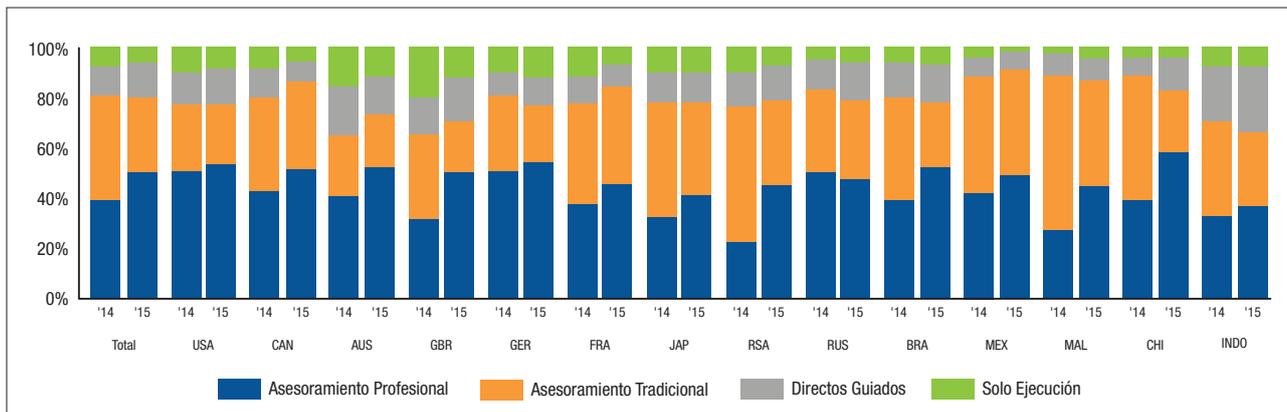
Fundamentalmente, de las cuatro categorías, «*Directos Guiados*» ofrece un canal de crecimiento, ya que viene apoyado por la regulación y la penetración de internet. Es además el canal en el que a la industria actual le cuesta brindar sus servicios. Esto es así debido en gran medida a que las entidades aseguradoras se enfrentan a conflictos internos, mientras que los intermediarios de seguros se ven bloqueados por los conflictos del canal externo.

Mientras tanto, las aseguradoras directas necesitan crear productos más complejos e incorporar compromisos al recorrido del cliente. Debido a estos factores, cada vez es más evidente que hay nuevos competidores y nuevas configuraciones en la cadena de valor que podrían estar mejor posicionados para ofrecer sus servicios a través de este canal.

Cabe destacar que las dinámicas entre precio, producto, servicio y marca varían significativamente por segmento:

- Los clientes de *Solo Ejecución* están dispuestos a sacrificar el servicio para obtener un mejor precio, incluso si eso significa una solución de producto que podría no ser la más adecuada
- Por el contrario, el segmento *Directos Guiados* da preferencia al servicio frente al precio. Sin embargo, al igual que el segmento *Solo Ejecución*, estos clientes no buscan la ayuda de un asesor directo
- Para los clientes de *Asesoramiento Profesional* y *Asesoramiento Tradicional*, vemos cómo la aparición de la marca juega un papel fundamental para los compradores, tanto en mercados desarrollados como emergentes, con una sensibilidad menor hacia el precio (Gráfico 4)

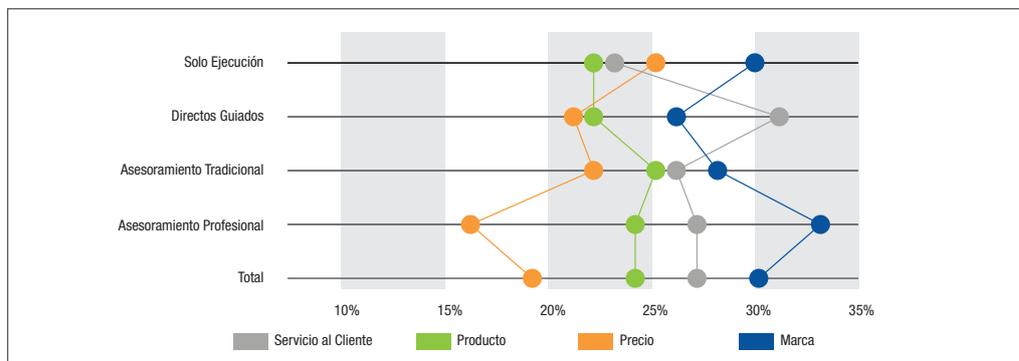
Gráfico 3: Marco de subsegmentación de canales del cliente



Nota: % de clientes en cada segmentación de canales de compra del cliente.

¿Cuáles son las razones por las que eligió a su asesor actual? Puede seleccionar más de una opción. ¿Qué le hizo comprar de este modo?

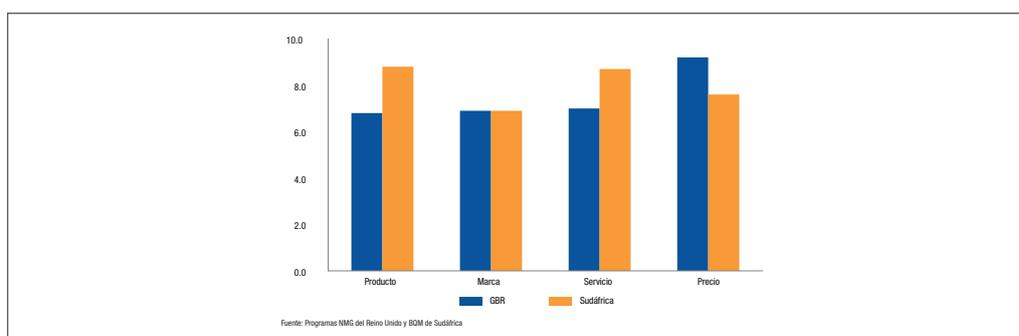
Gráfico 4: Factores de selección de proveedores y fuentes de información por subsegmento de consumidores



Nota: % clasificado en primer lugar para cada factor para mercados desarrollados (DS) y mercados emergentes (EM) por segmentación de canales de consumidores.

Clasifique los factores siguientes en cuanto a su importancia para usted a la hora de seleccionar un proveedor de seguros de vida, siendo 1 lo más importante y 4 lo menos importante. De nuevo, incluso si nunca ha contratado un seguro de vida, piense qué consideraría importante si estuviera pensando en hacerlo.

Gráfico 5: Factores de selección de asesor para seguros de vida (Reino Unido y Sudáfrica)



Evalúe cada atributo de acuerdo a su importancia a la hora de recomendar un proveedor de protección a un cliente, siendo 1 lo menos importante y 10 lo más importante.

Estos hallazgos contrastan marcadamente con los estudios sobre intermediarios en los mercados de seguros de vida más importantes, en los que los intermediarios se decantan por prestar atención al producto o el precio (Gráfico 5). Efectivamente, este distanciamiento importante entre la visión del consumidor y del asesor podría estar aumentando.

Implicaciones: una visión más clara del papel de asesoramiento

Nuestro estudio sugiere que el papel del canal asesor podría beneficiarse de un replanteamiento. La tabla siguiente resume el panorama desde la

perspectiva de «Industria frente a Cliente». Desde nuestra perspectiva, el desequilibrio es evidente.

Llegados a este punto, la industria espera que el asesor promueva la selección de proveedor. El problema de esta estrategia es que a los asesores les cuesta identificar nuevas propuestas para los clientes.

Aquellas empresas que desean crecer y disrumpir el mercado, deberían centrarse en lo que los clientes quieren y necesitan. A fin de cuentas, si las aseguradoras aciertan, los asesores venderán sus productos.

Proceso de decisión de compra	Perspectiva de la industria	Perspectiva de los clientes
Investigación	Énfasis en intermediarios en lugar de en los clientes finales	Las decisiones las toma el cliente, pero se valora el asesoramiento profesional
Generación de clientes	Promovido por el asesor	Innovación en canales y propuestas
Desencadenante de estilo de vida	Promovido por el asesor	Uso más inteligente de la información
Compra	Gran inversión en compra directa	Le gustaría que el proceso se guiara por «consejos»

Eje Segundo: ¿Agrupar o Equivocar? Productos y Valor para el Cliente

Los clientes compran productos «agrupados», pero siguen sin estar nada convencidos de que los productos «agrupados» proporcionen un valor óptimo

En nuestro informe GCS 2014, identificamos el papel de los productos «agrupados» (un plan de ahorro con seguro de vida) a la hora de favorecer un alto nivel de penetración de los seguros de vida, particularmente en los mercados emergentes. Sobre esta misma materia, volvemos a trasladar las percepciones de los clientes sobre los productos «agrupados» a la industria para fomentar una aproximación al cliente a la hora de desarrollar nuevas propuestas de seguros de vida. Para ello, nos centramos en el conocimiento del cliente del producto y la propuesta, y en sus percepciones del valor en base a la tendencia a la baja mencionada anteriormente.

En este estudio, nos parece obvio que un porcentaje significativo de clientes entienden que están comprando un seguro de vida con elementos de inversión, aunque parecen no estar convencidos de estar haciendo un «buen negocio». Esto lleva a su vez a una mayor vulnerabilidad a la pérdida de consumidores; una tendencia exacerbada por los cambios regulatorios enfocados hacia el cliente y el valor. El entorno de inversiones poco productivas también está teniendo un efecto sustancial, tanto desde la perspectiva del consumidor como de la aseguradora.

Ante la ausencia de un cambio en el entorno de inversiones, la clave para la industria está en cómo transformar las percepciones de los clientes sobre el valor del producto, y una vez más, mejorar la experiencia del cliente.

Los productos «agrupados» son un concepto global que no se limita a los mercados emergentes

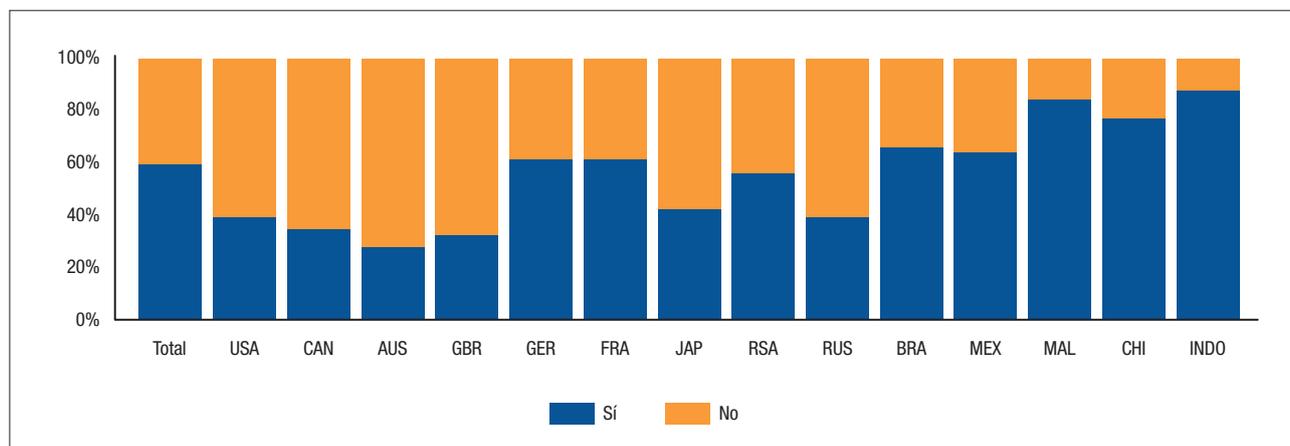
Globalmente, alrededor del 60% de los consumidores que poseen una póliza de seguro de vida afirman que poseen una póliza en vigor que incluye un componente de ahorros o inversión (Gráfico 6). Desde una nueva perspectiva comercial, los productos «agrupados» son más comunes en Asia, Europa Continental, y varios mercados emergentes, pero siguen siendo relevantes como productos de legado (como las pólizas con beneficios en el Reino Unido).

La mayoría de los clientes entienden los conceptos básicos, y valoran el elemento del seguro de vida

Hay más consumidores que afirman que el principal propósito de la póliza es el seguro de vida, al tiempo que reconocen que menos del 50% de sus contribuciones se asignan al mismo (Gráfico 7). Esto indica una dinámica interesante: la mayoría de los consumidores (excluida China) compran pólizas para seguros de vida, pero pagan más por las inversiones. Lo que impulsa la compra del producto es el seguro de vida, pero la prima adicional de «inversión» financia (mediante comisiones) la mayoría de los costes de distribución.

Ninguna de estas observaciones indican un problema con los productos o propuestas «agrupados». De hecho, las respuestas sobre las asignaciones medias a seguros de vida podrían

Gráfico 6: Penetración de productos «agrupados»

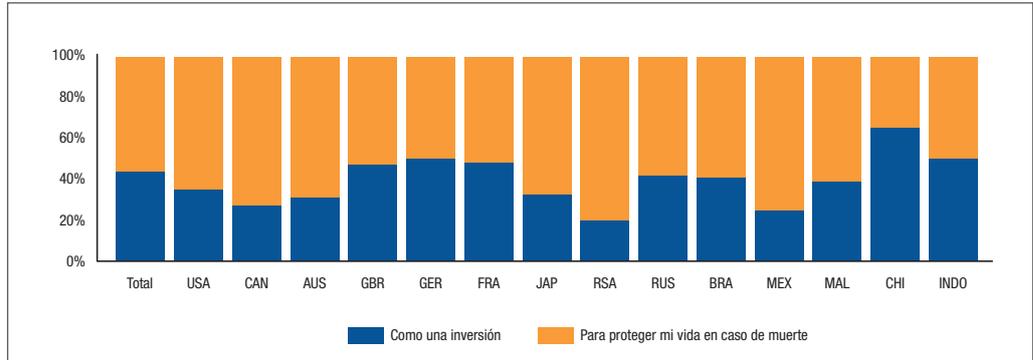


Nota: % de clientes de seguros de vida con tipo de producto.
¿Contiene alguna de sus pólizas de seguros de vida un plan de ahorros o inversión?

“

... muchos clientes no entienden del todo el valor del producto. De hecho, algunos clientes no entendieron nunca la propuesta completa; muchos entendieron la oferta, pero percibieron que el valor disminuye con el tiempo.

Gráfico 7: Causante principal de la compra de un producto «agrupado»



Nota: % clasificado en primer lugar por tipo de producto. ¿Cuál es su principal motivación para contratar una póliza de seguro de vida?

verse como un indicador positivo del conocimiento de los clientes.

El problema son las percepciones de valor para el cliente, no los costes y margen del producto

El hecho de que los productos «agrupados» sean caros en comparación con los productos «no agrupados» no significa que su valor sea malo desde la perspectiva de los clientes. El valor para los clientes se basa en la percepción de sus necesidades y, en la mayoría de los casos, el precio no es el factor principal. El problema es la alta tendencia de pérdida de clientes (Gráfico 8).

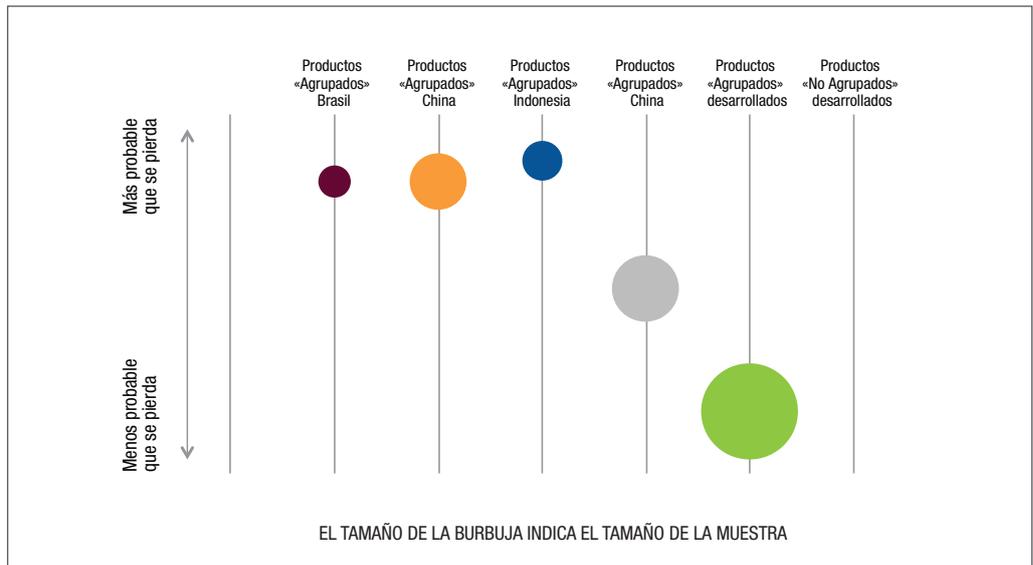
Los números son muy elevados: el 33 % de clientes en Indonesia, el 40 % de los clientes en

Brasil y el 41 % de clientes en China es «bastante probable» o «muy probable» que cancelen productos en los próximos cinco años (incluso después de ajustarse a los vencimientos de las pólizas durante ese periodo).

El problema es la propuesta no el producto

En los mercados emergentes, los productos «no agrupados» (como, seguros de muerte accidental y accidente personal vendidos directamente a través de los bancos) tienen igualmente altas tasas de pérdida de clientes. Así que el problema no es el producto, sino la propuesta. En el caso de ventas de entidades aseguradoras y la lista de mailing y telemarketing de los bancos, muchos consumidores no entienden del todo el valor del producto. De hecho, algunos clientes no entendieron nunca la propuesta completa;

Gráfico 8: Tendencia de pérdida neta de los encuestados por región y tipo de producto



Nota: % de encuestados por cada respuesta por país, región y tipo de producto («agrupados» frente a «no agrupados»). ¿Contiene alguna de sus pólizas de seguros de vida un plan de ahorros o inversión? ¿Cuáles de las siguientes características están incluidas en esta póliza de seguro de vida? Para cada póliza indique qué probabilidad tiene de cancelarla en los próximos cinco años.

muchos entendieron la oferta, pero percibieron que el valor disminuye con el tiempo.

Quizá un elemento destacado de este tipo de negocio es que el compromiso continuo de los clientes con estas proposiciones es limitado, y apenas existe margen para responder a las necesidades cambiantes de los clientes. Esto es particularmente así en el caso de los productos «agrupados» vendidos típicamente a través de los canales de la bancaseguros, que muestran una alta tendencia de pérdida de clientes.

Implicaciones: una solución centrada en el cliente

Ya se ven factores de cambio fundamentales que surgen de dentro y fuera de la industria de los seguros de vida. En particular:

- Más regulación centrada en el cliente, como MiFID 2 en Europa
- Cambios macroeconómicos en las propuestas establecidas, como un entorno de bajo retorno o los cambios de la directiva Solvencia 2 en la normativa sobre capitales
- Creciente actividad del cliente en internet
- Mejora de los conocimientos financieros

Para gestionar las tendencias de productos «agrupados» que hemos identificado, los proveedores deben realizar un auténtico esfuerzo para convencer a los clientes del valor de su compra y mejorar su experiencia. Esto requiere que las aseguradoras:

- Se centren o midan las percepciones de los consumidores sobre el valor y relacionen de forma efectiva estos conocimientos de los clientes con propuestas de innovación
- Recopilen y usen de forma eficaz la información de gestión de sus clientes, sobre todo para las ventas intermediadas
- Establezcan una estrategia de compromiso sistemática con respecto a los clientes que tenga en cuenta el valor vitalicio y las nuevas necesidades de los consumidores

Eje Tercero: Marca – Promesas Frente a Promiscuidad

Dentro de las redes sociales y la tecnología inteligente, necesitamos adoptar estrategias disruptivas para gestionar las marcas de seguros

En esencia, el mundo de los seguros promete al cliente que se cumplirá con una obligación futura en caso de surgir la necesidad previamente especificada. Por razones obvias, la inversión en la marca es importante para:

- Reforzar la confianza del cliente
- Generar las percepciones del asesor
- Despertar atención para que la marca esté en mente

Aunque esa necesidad sigue siendo extremadamente relevante, que la publicidad de las marcas tradicionales quede relegada a una comunicación unidireccional ya no sirve:

- Las audiencias son co-creadoras activas de la marca, gracias al predominio y la interactividad de las redes sociales; la versatilidad del propietario de una marca en este entorno para tener el control único y dar forma a la imagen de una marca se ha visto reducida significativamente
- La regulación de protección de los consumidores, sobre todo en países desarrollados (tras la crisis global financiera), proporciona a los clientes la percepción potencialmente desastrosa de que las grandes marcas son «too big to fail» (demasiado grandes para fallar); en un entorno como este, resulta tentador creer que la seguridad y estabilidad implícitas de una marca sólida es menos relevante y los clientes se centran, por ello, más en el precio y la propuesta
- Sin embargo, la realidad de los consumidores de economías occidentales desarrolladas y

otras economías debería ser un planteamiento más cauteloso hacia la confianza y fe a largo plazo que depositan en las instituciones; un seguro de vida es un compromiso largo para ambas partes con todas las dificultades que una relación a largo plazo implica

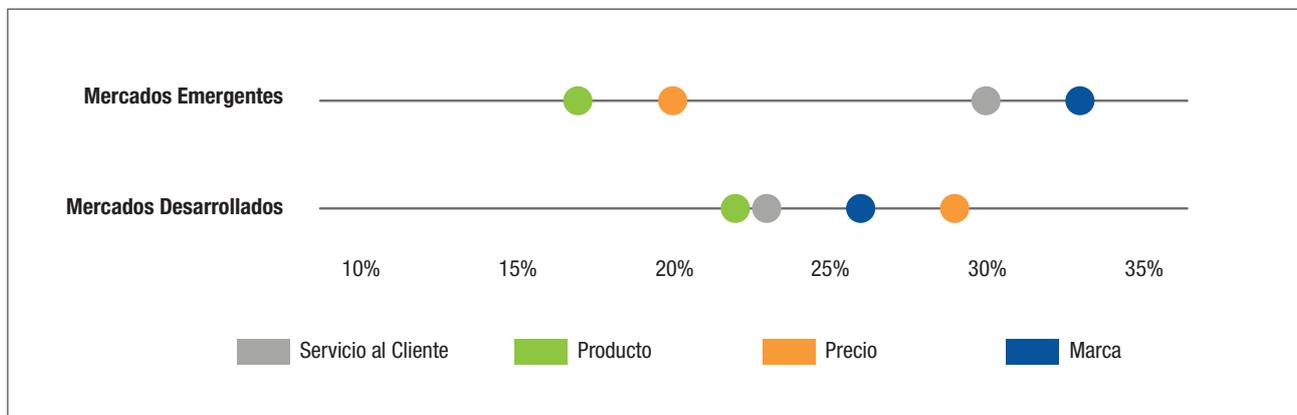
- Mientras que el auge de agregadores y sitios de comparación de precios promueve activamente la mercantilización y minimiza la importancia relativa de la marca, es demasiado pronto para determinar de forma definitiva si se trata de una novedad, una moda o una tendencia continua

Sin embargo, estos cambios en el «uso» de la marca de los clientes coinciden con algunos cambios fundamentales en el acercamiento de los consumidores a los medios. Si tomamos el Reino Unido a modo de ejemplo¹:

- Dos tercios de la población posee ahora un smartphone, y se pasa casi el doble de tiempo online con su smartphone que con su ordenador portátil o personal
- Un tercio de los usuarios de internet ven sus smartphones como el dispositivo más importante para acceder a internet
- El auge de la navegación por internet en el smartphone marca claramente un cambio desde 2014, cuando solo el 22 % usaba primero su teléfono, mientras que el 40% preferían su ordenador portátil

¹Ofcom: 2015 Communications Market Report <http://bit.ly/1W4j3WM>

Gráfico 9: Factores que influyen en la elección de aseguradoras de vida



Nota: % clasificado en primer lugar para cada factor por región.

Clasifique los factores siguientes en cuanto a su importancia para usted a la hora de seleccionar un proveedor de seguros de vida, siendo 1 lo más importante y 4 lo menos importante. De nuevo, incluso si nunca ha contratado un seguro de vida, piense qué consideraría importante si estuviera pensando en hacerlo.

- Este aumento responde a una mayor adopción de la banda ancha móvil 4G, que proporciona un acceso más rápido a internet; durante 2014, las suscripciones 4G ascendieron de 2,7 millones a 23,6 millones

Las cifras de China son aún más elevadas, y la llegada del 5G tiene todos los visos de mantener esta tendencia. Aun así, el somero compromiso con la mayoría de las aseguradoras de vida demuestra su inadecuada respuesta a este canal cada vez más importante. Para que las aseguradoras sigan siendo relevantes, necesitan un planteamiento que se corresponda con las percepciones de las marcas de los consumidores modernos y los medios que usan para acceder a ellas.

Las marcas importan para los consumidores

Los resultados de nuestro estudio destacan el poder de la marca y el marketing. Aunque la consideración del seguro de vida como promesa a largo plazo es intuitiva, hay variaciones significativas en la percepción de la marca entre los mercados.

Por ejemplo, en Brasil y China, más del 40% de los clientes valoran la marca como el factor más importante que lleva a la selección del proveedor, significativamente superior al producto, precio o servicio. Por el contrario, la mayoría de mercados desarrollados valoran los productos y el precio como factores clave; sin embargo, la marca sigue siendo el factor más significativo para el 25% de los clientes.

La marca importa más en mercados emergentes

Una de las derivadas clave que influyen en la demanda de marcas en mercados emergentes

es la falta de confianza del entorno regulador y la correspondiente importancia de la confianza con respecto a las marcas de seguros (Gráfico 9).

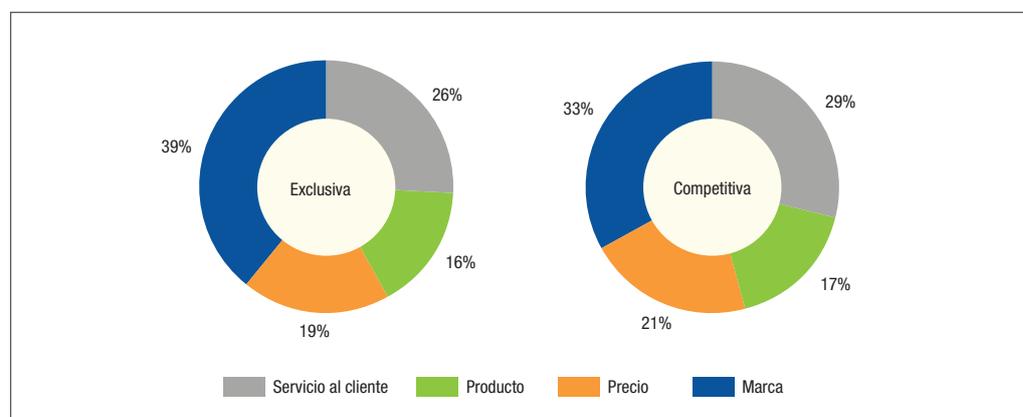
Por el contrario, el alto grado de confianza relativo depositado en el entorno regulador de los mercados desarrollados, en particular, lleva a pensar que se puede confiar en todas las marcas. Consecuentemente, los clientes en los mercados desarrollados pueden pasar al siguiente nivel de detalle y centrarse en los beneficios y el precio del producto.

La cuestión de los proveedores también es importante. Los clientes de mercados emergentes adquieren el producto de agentes de seguros de vida que promocionan la marca de la empresa por encima de la independencia, el producto y el precio. El análisis de los factores de selección confirma que la importancia de la marca aumenta para entidades exclusivas en comparación con los canales de distribución «competitivos» (Gráfico 10).

En el GCS 2014 del año pasado explicamos que un cambio progresivo de consumidores de «asesoramiento» a «directos» estaba ocultando cambios fundamentales sobre cómo los consumidores adquieren seguros de vida. La principal tendencia no es un cambio a consumidores «directos», sino un recorrido de los clientes cada vez más complejo antes de adquirir un seguro de vida.

Este estudio forma parte de los hallazgos del año anterior y destaca cómo las marcas pueden dan forma al recorrido de los clientes, que implica cada vez más búsquedas en internet y redes sociales.

Gráfico 10: Factores que influyen en la elección de seguro de vida en mercados emergentes



Nota: % clasificado en primer lugar entre entidad exclusiva y competitiva / canales de asesores financieros de seguros para cada factor en los mercados emergentes.

Clasifique los factores siguientes en cuanto a su importancia para usted a la hora de seleccionar un proveedor de seguros de vida, siendo 1 lo más importante y 4 lo menos importante. De nuevo, incluso si nunca ha contratado un seguro de vida, piense qué consideraría importante si estuviera pensando en hacerlo. ¿Cuál de los siguientes canales usó principalmente para contratar este producto? (Solo canales exclusivos y competitivos).

“

Asia y los mercados emergentes encabezarán la siguiente fase de la innovación en marketing digital de los seguros de vida.

Los clientes de los mercados desarrollados buscan productos y precio

Un elemento fundamental para la información del cliente es la actividad de los buscadores de internet. Más del 40 % de los consumidores a nivel mundial buscará «seguro de vida», alrededor de un 20 % buscará proveedores específicos, y un número ligeramente inferior buscará sitios web de comparación de precios (Gráfico 11).

Como observamos en el eje primero: Consejos o asesoramiento, las estructuras de mercado y las prioridades de los clientes pueden conducir a engaño. Los clientes de los mercados desarrollados buscan más «seguro de vida» o sitios de comparación en vez de una aseguradora específica.

Esta tendencia ha jugado un papel importante en el rápido crecimiento de los costes de adquisición adicionales de campañas televisivas para las aseguradoras de vida. En el pasado, la mayoría de los clientes que veían los anuncios televisivos llamaban al centro de atención al cliente de la aseguradora. Sin embargo ahora entran en internet y las aseguradoras vuelven a pagar para captarlos a través del posicionamiento en buscadores (SEO) o el pago por clic (PPC). Las campañas multicanal (campaña televisiva más digital) suelen ofrecer mejores resultados de marketing que una sola campaña aislada, pero comprometen la rentabilidad de los programas debido a la dificultad de controlar los índices de captación. De ahí la importancia de una auténtica estrategia omnicanal.

Los consumidores en mercados emergentes buscan marcas

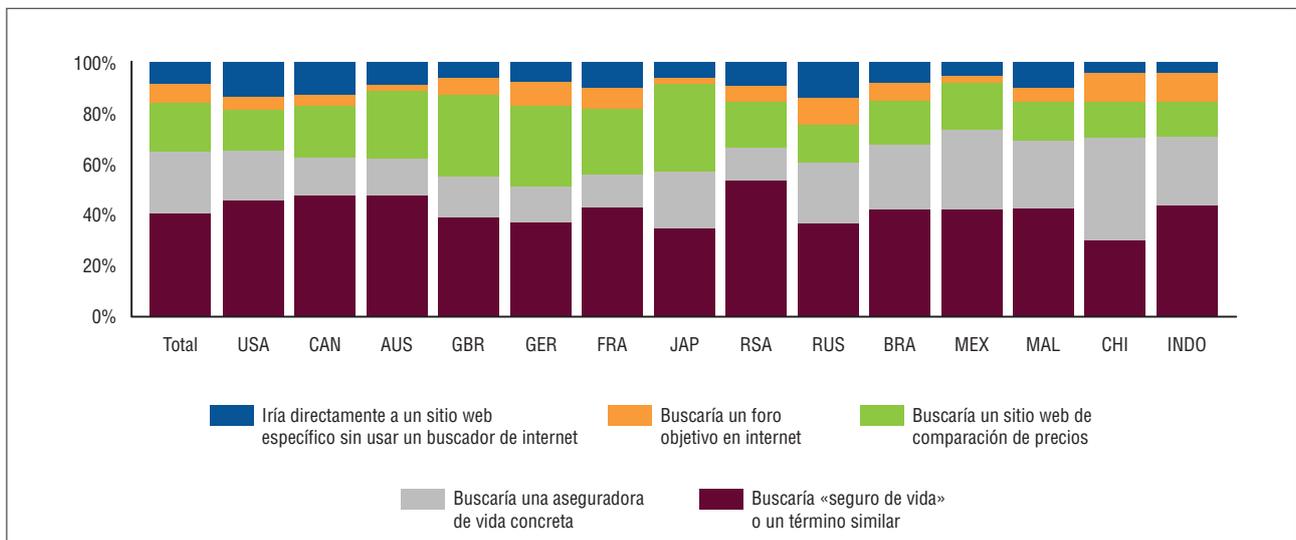
Sin embargo, en los mercados emergentes hay más consumidores que buscan marcas específicas. La escala de la diferencia es material. En China, más del 40% de los consumidores afirman que buscan marcas de aseguradoras específicas, comparado con menos del 20% en Australia. La demanda y la oferta marcan estas diferencias: la marca se valora más en China y hay menos sitios de comparación de precios.

En los mercados emergentes, existen barreras al marketing digital, pero la mayoría están relacionadas con el proceso de adquisición (como la confianza en las transacciones online), comparado con el papel de lo digital en el recorrido anterior a la compra. El uso del marketing digital para generar clientes y reforzar la profesionalidad de las entidades es uno de los elementos principales en los mercados emergentes.

La innovación ha empezado a viajar del Este al Oeste

Contrarrestando una tendencia que viene de largo, Asia y los mercados emergentes encabezarán la siguiente fase de la innovación en marketing digital de los seguros de vida (Gráfico 12). Casi el 20% de los clientes de internet de los mercados emergentes están usando las redes sociales como fuente de información sobre seguros de vida. La cifra es más del doble para los mercados desarrollados.

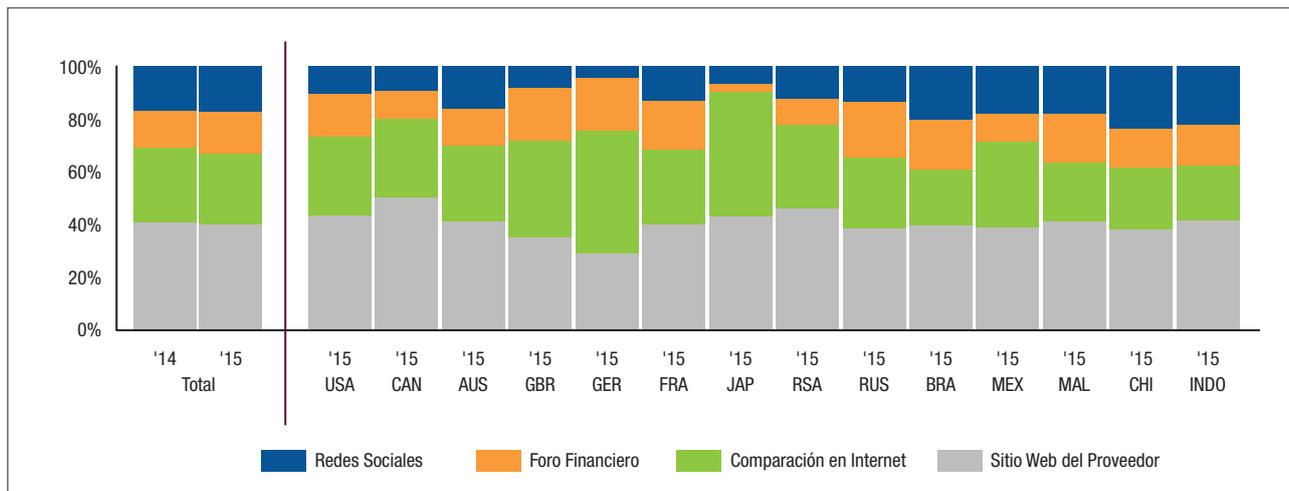
Gráfico 11: Actividad en buscadores para búsquedas de seguros de vida



Nota: % clasificado en primer lugar para cada factor por región.

Cuando busca seguros de vida en internet, si fuera a usar un buscador de internet, ¿de cuál de las siguientes formas sería más probable que lo hiciera?

Gráfico 12: Fuentes de información antes de comprar directamente seguros de vida



Nota: % clasificado en primer lugar para cada factor por región, año tras año.
 ¿Qué fuentes de información usó antes de adquirir este producto si usó alguna?

De nuevo, China lidera otros mercados internacionales importantes. También vimos que un estudio de 50 importantes aseguradoras de vida desvelaba que, en los mercados emergentes, las aseguradoras daban una mayor prioridad relativa al correo electrónico y los sitios web que las aseguradoras de vida en los mercados desarrollados (Gráfico 13).

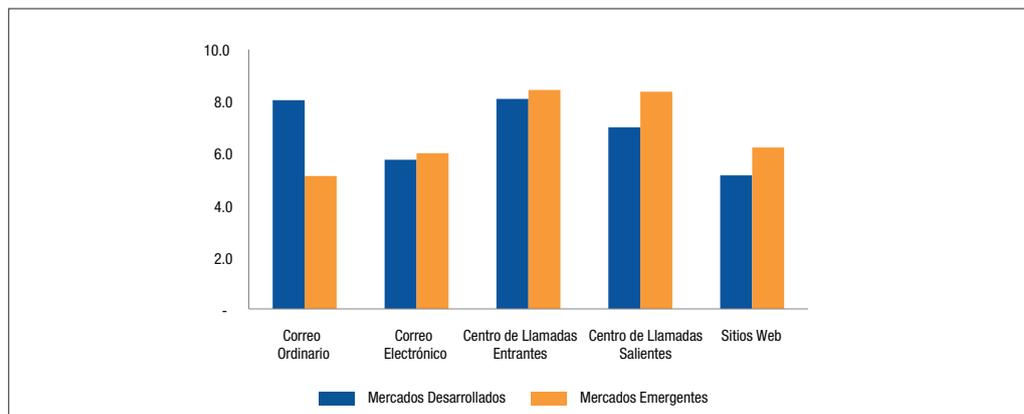
Nosotros sostenemos el punto de vista contrario de que el papel de los sitios web de comparación de precios está frenando la innovación del marketing digital de las aseguradoras de vida en los mercados emergentes. Si estas tendencias continúan, los mercados emergentes liderarán la industria de los seguros de vida en la creación de marca, el marketing digital y las redes sociales.

Implicaciones: promociones de marca

Para el cliente, la frontera entre la promoción

de la marca y la promoción de la propuesta se superpone. Los clientes no piensan en el tipo de promoción o comunicación que reciben. La oportunidad para los propietarios de marca se encuentra, por tanto, en tener una marca clara bien definida ejecutada en todos los puntos de contacto. Como tal, las comunicaciones pueden esforzarse más en reforzar los valores que el consumidor asocia con esa marca. Una promoción efectiva puede crear una experiencia positiva para el cliente y conectar a su vez con este. Esto sucede no solo al vender, sino a través del recorrido del cliente, desde la venta, pasando por el servicio posventa y los siniestros. La creación de esta experiencia positiva del cliente requiere una capacidad de procesamiento de datos dinámica y una estrategia de compromiso con los clientes. Esta es la esencia del eje cuarto.

Gráfico 13: Importancia del canal para el compromiso con los clientes por parte de las aseguradoras de vida internacionales (NMG Research)



Nota: Importancia media en una escala de 1-10.
 Valore la importancia de los siguientes canales para el compromiso con el cliente, siendo 1 el menos importante y 10 el más importante

Eje Cuarto: Análisis – Sinfonía Frente a Ruido

Para crear una mejor experiencia para el cliente necesitamos pasar de la obsesión por el Big Data a la precisión de los datos inteligentes y relevantes

La industria de los seguros de vida ha dedicado esfuerzos significativos a tener capacidad para el Big Data, con grandes inversiones en perfiles de riesgo y almacenamiento de datos. Estas inversiones se han traducido en lo siguiente:

- Se ha recopilado una gran cantidad de datos desde el punto de vista de las aseguradoras centrados en factores como el riesgo, información de siniestros y médica
- Aunque de estos datos se puede extraer información valiosa, una gran cantidad de «ruido» o «datos irrelevantes» hace que el análisis sea caro y lleve mucho tiempo
- El uso poco óptimo de los datos valiosos acerca del comportamiento y las actitudes de los consumidores ha revelado un proceso de modelos predictivos un tanto «impredecible» debido a su visión limitada de los datos demográficos y biométricos

Por tanto, defendemos la transición del Big Data al Smart Data. El punto de partida debería ser colocar al cliente en el centro del análisis de los datos, en lugar del riesgo o las consideraciones sobre el producto, que suele ser el enfoque tradicional de la industria. Sabremos que hemos dado en el clavo si el cliente experimenta un planteamiento coherente a la hora de relacionarse con una aseguradora.

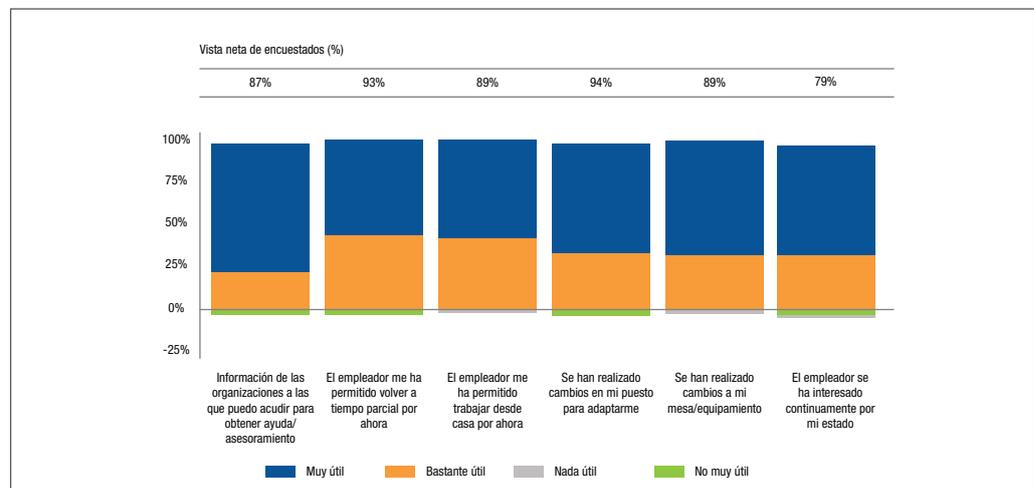
La buena noticia es que el recorrido del cliente ya ha comenzado

Durante la última década, ha habido

innovaciones significativas en los procesos de suscripciones y siniestros. La telesuscripción y la autosuscripción están mejorando las propuestas de valor del asesor a nivel mundial; mejorando la divulgación, reduciendo los costes y perfeccionando el esquema de precios para el cliente. Las últimas tecnologías, junto con el paso a proposiciones basadas en la nube, permiten a las aseguradoras más pequeñas y recientes el acceso a sistemas económicos de primera clase. Además, la capacidad de anexas datos externos en EE. UU. (como prescripciones y líquidos) está transformando las posibilidades de las propuestas de las aseguradoras de vida del mercado medio.

También se han producido innovaciones en la gestión de las siniestros. Los procesos de evaluación de las siniestros ahora están más automatizados y los proveedores están desarrollando nuevas estrategias para evitar o gestionar siniestros. La eficacia de las estrategias para la mejora del bienestar puede atraer a los clientes y reducir los siniestros, mientras que la aparición de nuevas tecnologías (como los dispositivos «wearables» incorporados en prendas y complementos) está creando nuevas propuestas y canales de distribución. Los servicios de rehabilitación mejoran la satisfacción del empleado, su productividad, y los siniestros a la industria. Los empleados tienen una percepción positiva de los servicios de rehabilitación a nivel mundial, sobre todo cuando el empleador introduce a terceros (Gráfico 14).

Gráfico 14: Citas positivas para distintos servicios de rehabilitación



Nota: % de encuestados para cada respuesta por servicios de rehabilitación.

¿Cómo de útiles fueron estos servicios de rehabilitación a la hora de contribuir a su recuperación?

“

La dificultad estriba en integrar los datos en la tendencia de compra, pérdida de clientes y siniestros, y trasladar a continuación estos datos a una propuesta que funcione para el consumidor, y no solo la industria.

Aun así, las aplicaciones no se han centrado en el cliente final

Sin embargo, la mayoría de estas innovaciones han surgido de centrarse en los resultados de suscripciones y siniestros o por demanda del asesor, como los servicios de telesuscripción, que ahorran tiempo al asesor (y mejoran el servicio), a la vez que reducen los riesgos de no divulgación (Gráfico 15).

En un sentido más amplio, una mejor calidad de los datos del cliente es un catalizador fundamental para el cambio

Los principales catalizadores para la innovación desde el consumidor incluyen: una mayor regulación pensada para el consumidor, unos mayores conocimientos financieros, nuevas tecnologías para los consumidores y mejor información sobre los clientes.

Hasta la fecha, las aseguradoras y reaseguradoras no contaban con información completa acerca del cliente final; sin embargo, con las rápidas mejoras en la calidad y accesibilidad de los datos, las aseguradoras pueden ahora centrarse en el cliente final.

Esta posibilidad se ha visto enormemente influenciada por la evolución de las fuentes de información de terceros, lo que ha permitido a la industria captar información de calidad acerca de los clientes, así como de las ventas de distribuidores, pérdida de clientes y siniestros. La influencia de los reguladores, asociaciones, reaseguradoras y asesores también ha contribuido a impulsar esta tendencia.

Ahora hay disponible fácilmente información demográfica, económica y de bienestar diversa, y el coste de recopilar información representativa a nivel nacional sobre el comportamiento de los clientes es mucho más bajo.

Implicaciones: se requiere un cambio de enfoque en cuanto a la información

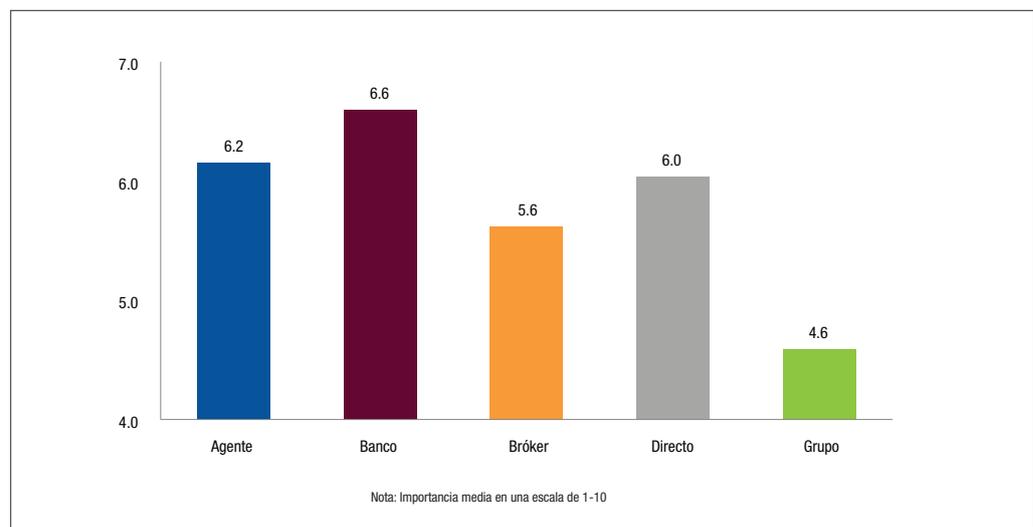
Las aseguradoras necesitan imaginar el potencial de varios conjuntos de datos sobre el cliente, distribuidor, suscripción y siniestros. La dificultad estriba en integrar los datos sobre la tendencia de compra, pérdida de clientes y siniestros, y trasladar a continuación estos datos a una propuesta que funcione para el cliente, y no solo la industria.

Aunque los ejemplos de éxito en la industria en este sentido son raros (por no decir, escasos), la innovaciones en el uso de la información en EE. UU. para las suscripciones ilustra los beneficios, tanto para los clientes como para las aseguradoras, de la aplicaciones inteligentes, en las que el uso de la información estructurada de terceros está ampliamente permitida

El proceso de suscripción ha dado siempre prioridad a las necesidades de las aseguradoras frente a las del cliente. Sin embargo, la disponibilidad de estas fuentes de información de terceros junto con sofisticados algoritmos y mayores velocidades de procesamiento, han revolucionado el recorrido del cliente.

Los menores costes del proceso automatizado se traducen en la posibilidad de un mayor valor para el cliente y un uso más eficaz de las

Gráfico 15: Canal preferido para la telesuscripción por parte de las aseguradoras de vida internacionales (NMG Research)



Valore el éxito de los canales de telesuscripción, siendo 1 el de menos éxito y 10 el de más éxito.

mejores capacidades de suscripción. Este uso inteligente de fuentes de información múltiples conserva los protocolos de riesgo de las aseguradoras, a la vez que aumenta su penetración en el mercado.

Además, el incipiente fenómeno de los «wearables» augura una transformación más profunda de esta área. Los programas de bienestar, sobre la base de información en tiempo real de dispositivos de control no intrusivos de prescripciones y salud, incorporan la posibilidad de mejorar la experiencia de mortalidad de los asegurados. La propuesta de valor para el consumidor resulta obvia en este caso.

Para las aseguradoras, estas propuestas de información inteligente ofrecen la atractiva posibilidad de futuros usos de reservas (como fue el caso de la mejora significativa en la mortalidad de asegurados con VIH/SIDA).

También es posible imaginar que estos regímenes proporcionen la plataforma para ofrecer mejores tarifas a nuevos clientes con enfermedades crónicas.

Además, esta capacidad podría usarse para ampliar el mercado de los seguros e incluir a aquellos clientes con una serie de enfermedades crónicas controladas que podrían haberse considerado anteriormente como «no asegurables».

Estas propuestas de información inteligente centradas en el cliente podrían alterar de forma considerable la percepción de la industria en su conjunto, con beneficios simultáneos para negocios más directos.

La oportunidad para las aseguradoras es clara:

- Un visión de la información centrada en el cliente, con estructuras más eficaces y simplificadas (con menos variables y menos ruido), pero categorías más amplias, como variables de comportamiento y actitud
- Inversión en información dinámica en vez de información estática
- Toma de decisiones con información en tiempo real que fomenta el dinamismo de las mismas; requiere de la combinación de aproximaciones sobre el estilo de vida y un buen diseño del producto en lugar de los tratamientos de datos médicos tradicionales (como usar la historia de crédito como perfil de riesgo de un cliente)

¿Qué debe hacer?

Eje Primero: ¿Consejos o Asesoramiento?

Alinear la función del asesoramiento con las necesidades del cliente. Nuestro estudio sugiere que el papel del canal asesor podría beneficiarse de un replanteamiento. Aquellas empresas que desean crecer o disrumpir el mercado, deberían centrarse en lo que los clientes quieren y cómo los asesores encajan en ese paradigma. A fin de cuentas, si las aseguradoras aciertan, los asesores venderán sus productos.

Eje Segundo: ¿Agrupar o Equivocar? Productos y Valor para el Cliente

Piense acerca de la experiencia del consumidor con su producto. Creemos que existe una oportunidad para subrayar a los consumidores el valor de su compra, y lo que es más importante, mejorar su experiencia. Esto se traduce en:

- Medir la percepción del cliente del valor
- Transformar las opiniones del cliente en innovación de propuestas
- Establecer una estrategia de compromiso sistemática con respecto a los clientes actuales que tenga en cuenta el valor vitalicio y las nuevas necesidades de los clientes

Eje Tercero: Marca – Promesas Frente a Promiscuidad

Gestión de un entorno de marca cambiante. Es esencial que las aseguradoras entiendan la naturaleza cambiante de las marcas y los cambios que han supuesto las tecnologías y que afectan a cómo los consumidores se relacionan con dichas marcas. Las aseguradoras deben estar preparadas para «compartir» su marca con sus clientes, cambiando control por compromiso, y en el caso del Santo Grial de las redes sociales, «compartir» experiencias positivas. Más que nunca las aseguradoras deben recordar que una marca significa cosas distintas en mercados, demografías y sistemas de distribución diferentes.

Eje Cuarto: Análisis – Sinfonía Frente a Ruido

No se trata de la cantidad de cifras. Tras haber coqueteado con las falsas promesas del Big Data, las aseguradoras deben ahora tender hacia:

- Estructuras de información más eficaces y simplificadas (es decir, con menos variables y menos ruido)
- Un tratamiento de la información centrado en los clientes, con el uso de categorías más amplias, incluyendo variables de comportamiento y actitud
- Inversión en información dinámica frente a información estática
- Toma de decisiones informada mediante información en tiempo real

ReMark

ReMark es líder mundial en distribución alternativa y directa de productos de seguros con un único fin: generar el máximo valor para nuestros socios empresariales y sus clientes. Durante más de 30 años, en 40 países y 21 idiomas, hemos traducido esa experiencia estratégica en programas de distribución directa personalizados para las organizaciones de servicios financieros más innovadoras y ambiciosas del mundo.

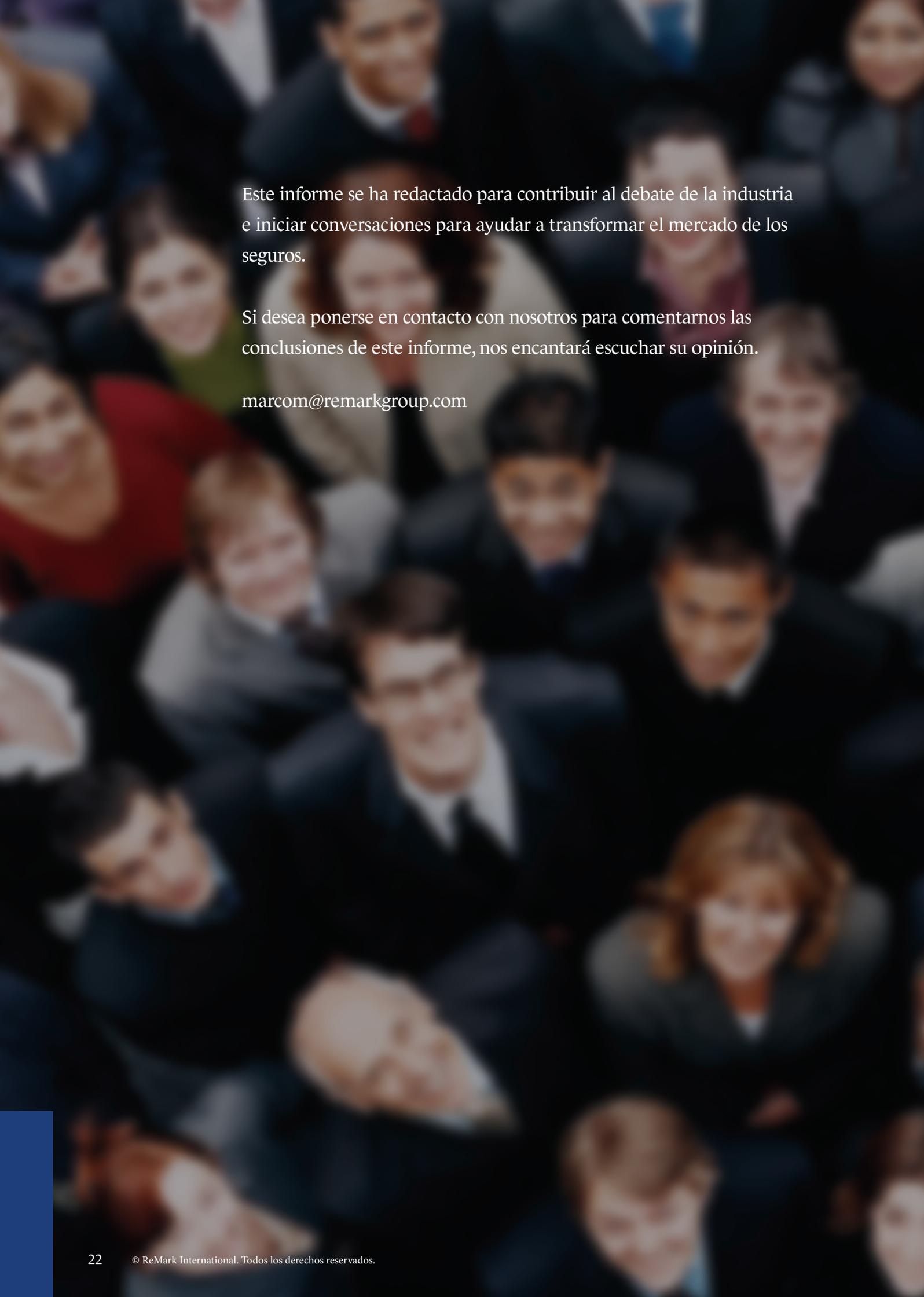
Gracias a las lecciones que hemos ido perfeccionando de forma constante tras décadas de experiencia en la industria a nivel mundial, nos hemos convertido en un participante activo a la hora de transformar el modo en que los productos y servicios de seguros se desarrollan y distribuyen, al tiempo que hemos generado resultados extraordinarios y ventajas competitivas duraderas para los clientes.

Mediante el uso de los modelos de negocio B2B, B2B2C y D2C, ofrecemos soluciones de marketing, productos y tecnología en toda la cadena de valor, en una amplia variedad de segmentos, como bancaseguros, vida y salud tradicional, grupos takaful y afines.

Invertimos activamente en todos nuestros programas siguiendo una filosofía simple basada en nuestras alianzas. Este compromiso único ofrece resultados de marketing más eficaces que, junto con nuestro proceso de transferencia de conocimientos, garantiza a los clientes el acceso a las mejores prácticas y ventajas competitivas disponibles en todo el mundo.

La cultura de marketing centrada en el cliente de ReMark es la base de todo lo que hacemos, maximizando el valor de la vida de sus clientes en una era de cambios demográficos y disrupción digital.

ReMark forma parte de SCOR Global Life, una de las reaseguradoras de vida y salud más importantes del mundo.



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



ReMark
Maximum Value Creation