



INVESTIGACIÓN

La Multidistribución en Seguros

Febrero 2010



Este documento ha sido elaborado por REED BUSINESS INFORMATION S. A. Unipersonal, Área de Seguros (nombre comercial INESE) e INOV Solutions S.L. (nombre comercial: INOV Finance) para el uso exclusivo del comprador de este estudio.

Su contenido no puede ser reproducido ni total ni parcialmente sin la aprobación por escrito de INESE e INOV Finance.

INESE e INOV Finance han elaborado este estudio de buena fe, basándose en la información puesta a su disposición. Todos los elementos de descripción de los productos son elementos reales y corresponden a las condiciones propuestas por las compañías que distribuyen los productos analizados.

* Estudios a medida: si desea que realicemos algún estudio a medida para su entidad, póngase en contacto con Cristina García cgarcia@rbi.es



Introducción

- La multidistribución constituye un tema de discusión para muchas entidades del sector asegurador: algunas utilizan este modelo para fortalecer su posición en el mercado y ganar cuota, mientras que otras son más reticentes a utilizarlo por ser, ante todo, más complicado y caro.
- Sea cual sea la posición de cada uno, es indiscutible que representa un tema de actualidad y aún más en un mercado maduro y debilitado por la crisis actual.
- Por ello, resulta interesante analizar y comparar las diferentes respuestas de las compañías aseguradoras en España frente a clientes que se dirigen a ellas a través de distintos canales (mediadores, Internet, bancaseguros...).



- Para ello, se analizarán, en un primer momento, las estrategias de distribución de una muestra representativa del sector en España que se compone de:
 - las 10 primeras entidades del sector, en términos de primas directas (entidades aseguradoras tradicionales y de bancaseguros),
 - algunas entidades especializadas en determinada modalidad de seguro que han hecho de la multidistribución una verdadera estrategia de venta,
 - otras entidades que, al contrario, privilegian ante todo la monodistribución (sobre todo entidades que utilizan el canal directo, pero también filiales aseguradoras de entidades bancarias).
- Todo ello sin olvidar analizar el comportamiento del cliente frente a estas estrategias de distribución.
- Finalmente, se citarán las principales oportunidades y límites de la multidistribución.



Índice

La multidistribución

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución	4
1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector	5
1.2 Otras entidades de interés en la multidistribución	17
1.3 Resumen	21
2. Análisis estratégico de la multidistribución	22
2.1 Diagnóstico estratégico	23
2.2 Multidistribución vs. monodistribución	34
2.3 Resumen	39
3. El cliente y la multidistribución	40
3.1 El cliente ante los múltiples canales de distribución	41
3.2 Ventajas y límites de la multidistribución	46
3.3 Conclusión / recomendaciones	54
Bibliografía	55

Los líderes del sector en España y la multidistribución

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

Con el fin de estudiar las estrategias de multidistribución dentro del sector asegurador, a continuación se examinarán los principales datos sobre la distribución de los 10 primeros grupos aseguradores en España, empezando por el líder.

Mapfre ▪ Mapfre lidera el ranking total seguro directo de los grupos aseguradores, con 8.182 millones de euros de primas en 2008, lo que representa el 13,90% del sector.

▪ Mapfre contaba con 16.838 empleados y más de 7,5 millones de clientes en España en 2008.

▪ En 2008, la red Mapfre contaba con 3.243 oficinas en España, 153 nuevas.

▪ La red Mapfre se reparte de la manera siguiente:
- 430 oficinas directas,
- 2.773 oficinas delegadas, atendidas por agentes profesionales,
- 40 oficinas específicas del negocio de vida.

▪ En España, colaboran con el grupo Mapfre 17.460 agentes y delegados y 3.302 corredores.

▪ Además de las redes propias de Mapfre, se complementa con la capacidad de distribución que aportan los acuerdos con diferentes entidades, en especial los de bancaseguros. En concreto, Mapfre distribuyó sus productos en 2008 a través de 3.754 oficinas de bancaseguros en España.



1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

- Su principal acuerdo de bancaseguros lo tiene con Caja Madrid, cuyo volumen de primas de seguros aportado por su red ha ascendido a 1.077 millones de euros en 2008.
- Durante 2008, MAPFRE firmó nuevos acuerdos para la distribución de seguros con Caja Canarias, Caixa Nova, Caja del Penedés y Caja Rural de Toledo.
- El grupo Mapfre mantiene además otros acuerdos de distribución con otro tipo de distribuidores:
 - otras entidades financieras,
 - talleres,
 - concesionarios de automóviles,
 - centros comerciales, etc.

Durante 2008 se firmaron nuevos acuerdos con el Consejo General de Enfermería, la cadena de supermercados Eroski, los concesionarios oficiales Kawasaki y con Iberia Plus.

- En los próximos años, se prevé que se consolide esta política de expansión.

Santander Seguros



- Santander Seguros acapara el segundo puesto del ranking total seguro directo de los grupos aseguradores en 2008, con una cuota de mercado sobre primas que asciende al 8,35% del total del sector.
- En 2008, Santander facturó 4.943 millones de euros en primas de seguro directo.
- Santander distribuye sus seguros a través la red de oficinas de Santander y Banesto.

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

- La red de Santander se compone de 2.933 oficinas, mientras que la de Banesto cuenta con 1.915 oficinas en España.



- *Zurich* facturó en 2008 un volumen de primas de 4.625 millones de euros, lo que representa el 7,82% del sector.
- Para ello, Zurich cuenta con unos 2.000 empleados en España.
- En 2008, tenía más de 2,5 millones de clientes en cartera y más de 3,2 millones de pólizas en España.
- Tuvo en 2008 un beneficio neto que alcanzó los 67,8 millones de euros.
- Para distribuir sus seguros, Zurich cuenta con tres canales de distribución: agentes, corredores y colectivos-grandes distribuidores.

La comercialización se realiza a través de:

- 1.545 agentes exclusivos,
- 1.991 corredores,
- 88 importantes acuerdos con grandes distribuidores (bancaseguros, fabricantes de coches y colectivos).

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

Axa



- Axa registró en 2008 un crecimiento del 3,3% en el volumen de primas, con 3.597 millones de euros en primas de seguro directo, lo que sitúa a la aseguradora en el cuarto puesto en términos de cuota de mercado en 2008, con el 6,14%.

- Axa España obtuvo en 2008 un beneficio neto de unos 168 millones de euros, un aumento del 9% comparado con 2007. El resultado operativo en España alcanzó en el mismo periodo unos 355 millones de euros, con un fuerte aumento del 63% comparado con el año anterior.

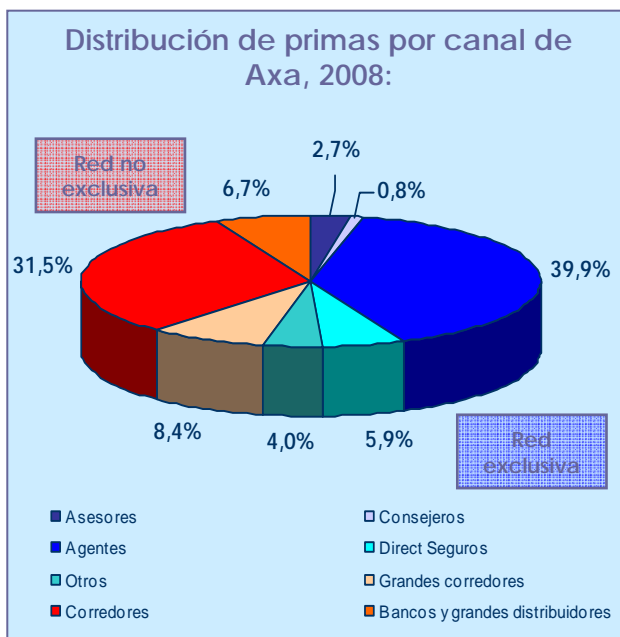
- En 2008, Axa alcanza más de 4 millones de clientes, lo que representa más de 6,6 millones de pólizas.

- Para conseguir estos resultados, Axa se apoya en un modelo de distribución multicanal que se compone de una red exclusiva y de una red no exclusiva.

- La red exclusiva de Axa cuenta con asesores, agentes, consejeros, Direct Seguros y otros. En 2008, la red exclusiva de Axa facturó 1.920 millones de euros en primas, es decir el 53% del total de las primas facturadas.

Se puede subrayar que Direct Seguros alcanzó en 2008 el segundo puesto como operador directo con 215 millones primas.

- La red no exclusiva de Axa se compone de corredores, bancos y grandes distribuidores. Facturaron en 2008 unos 1.677 millones de euros, lo que representa el 47% del total de las primas.



Fuente: Resultados ejercicio 2008, rueda de prensa Axa

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

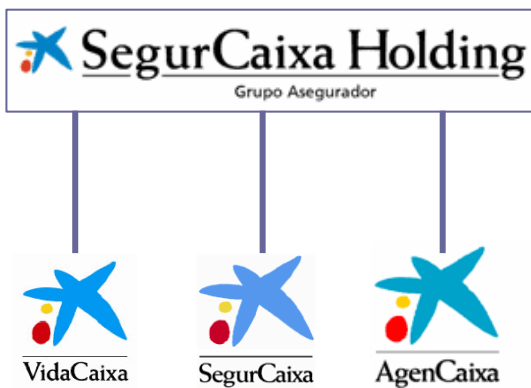
1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

- En total, Axa cuenta con 1.000 oficinas exclusivas y más de 10.000 puntos de asesoramiento y venta.

SegurCaixa Holding

- SegurCaixa Holding facturó en 2008 unos 3.203 millones de euros de primas, con un aumento del 15% comparado con 2007.

- Su beneficio neto aumentó en 2008 un 20% comparado con 2007, alcanzando 191,9 millones de euros.



- SegurCaixa Holding cuenta con unos 888 empleados y tiene 3,2 millones de clientes individuales (+ 7% comparado con 2007) y 37.000 clientes corporativos (+42% comparado con 2007) .

- Cuenta con 5.530 oficinas "la Caixa" en España.

- El grupo SegurCaixa Holding está compuesto por las sociedades VidaCaixa, SegurCaixa y AgenCaixa.

- Últimamente se anunció que Adeslas se integrará en la estructura de SegurCaixa Holding para reforzar la venta de seguros del holding.

Allianz

- Allianz facturó en 2008 el 5,04% del total de las primas del sector, es decir unos 2.682 millones de euros.

- Obtuvo en el mismo periodo un beneficio neto de 259,9 millones de euros (+16,1% comparado con 2007) y un resultado operativo de 362,4 millones de euros.



- Allianz tiene una cartera de 2,9 millones de clientes y más de 4,7 millones de pólizas.

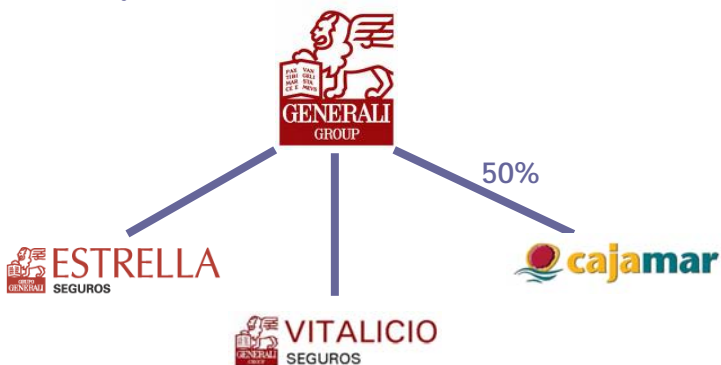
1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

- Para ello, Allianz se apoya en su red de distribución que cuenta con 11.000 agencias y 162 sucursales en toda España.

Generali

- El asegurador italiano Generali se sitúa en la séptima plaza del ranking total seguro directo por grupos aseguradores en 2008, con una cuota de mercado sobre primas que asciende al 4,72% del total del sector.
- En 2008, Generali facturó 2.793 millones de euros en primas de seguro directo.
- Obtuvo en el mismo periodo un beneficio neto de 178,4 millones de euros, un aumento del 4,4% comparado con 2007.
- Cuenta con más de 1.600 oficinas de agencia (100 nuevas en 2008).
- Generali distribuye sus seguros a través de dos aseguradoras: Estrella Seguros y Vitalicio Seguros. Además tiene una participación del 50% en Cajamar Vida.



1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector



Organización comercial de Estrella Seguros:	
Direcciones de Zona	7
Sucursales	65
Oficinas comarcales	27
Oficinas de agencia	965
TOTAL puntos de atención directa	1.064

Fuente: Informe anual 2008 Estrella Seguros

o Características sobre la distribución de Estrella Seguros:

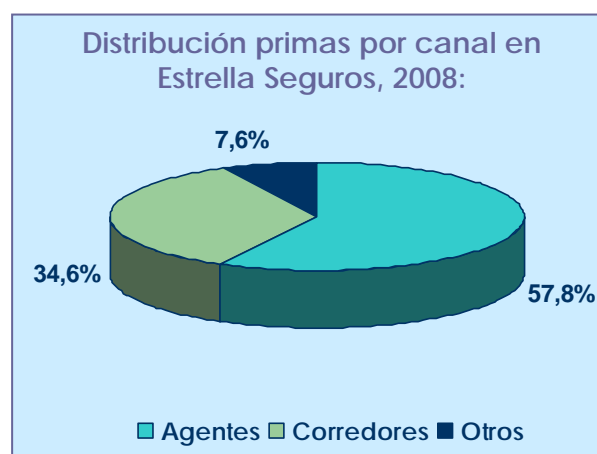
▪ Bajo la coordinación de las direcciones de zona, la organización está orientada al cliente, por lo que la compañía cuenta con un total de 65 sucursales y 27 oficinas comarcales. La política comercial está enfocada al desarrollo de la red de agencias como elemento fundamental de orientación al cliente integral. Esta red sumaba 965 agencias a finales de 2008.

Cuenta con un total de 4.498 mediadores.

▪ Estrella Seguros cerró el ejercicio 2008 con un total de 1.138.246 clientes, de los que 980.888 son personas físicas y 157.358 son empresas.

▪ La plantilla de Estrella Seguros, a 31 de diciembre de 2008, estaba integrada por 625 personas.

▪ La facturación del seguro directo al cierre del ejercicio 2008 asciende a 1.176,6 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 10,8% con respecto al año anterior.



Fuente: Informe anual 2008 Estrella Seguros

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector



Organización comercial de Vitalicio Seguros:	
Agentes exclusivos	2.120
Redes de agentes plan de carrera	1.636
Corredores	2.142
TOTAL red comercial	5.898

Fuente: Informe anual 2008 Vitalicio Seguros

o Características sobre la distribución de Vitalicio Seguros:

- Al cierre del ejercicio 2008, la compañía contaba con una red comercial formada por 5.898 mediadores.
- La cartera de clientes de Vitalicio alcanza los 930.000 clientes, con la captación de 164.000 nuevos clientes en 2008.
- La plantilla de Vitalicio Seguros, a 31 de diciembre de 2008, estaba integrada por 678 personas.
- La facturación del seguro directo al cierre del ejercicio 2008 asciende a 1.116,8 millones de euros, con un aumento del 11,5% respecto al ejercicio anterior.

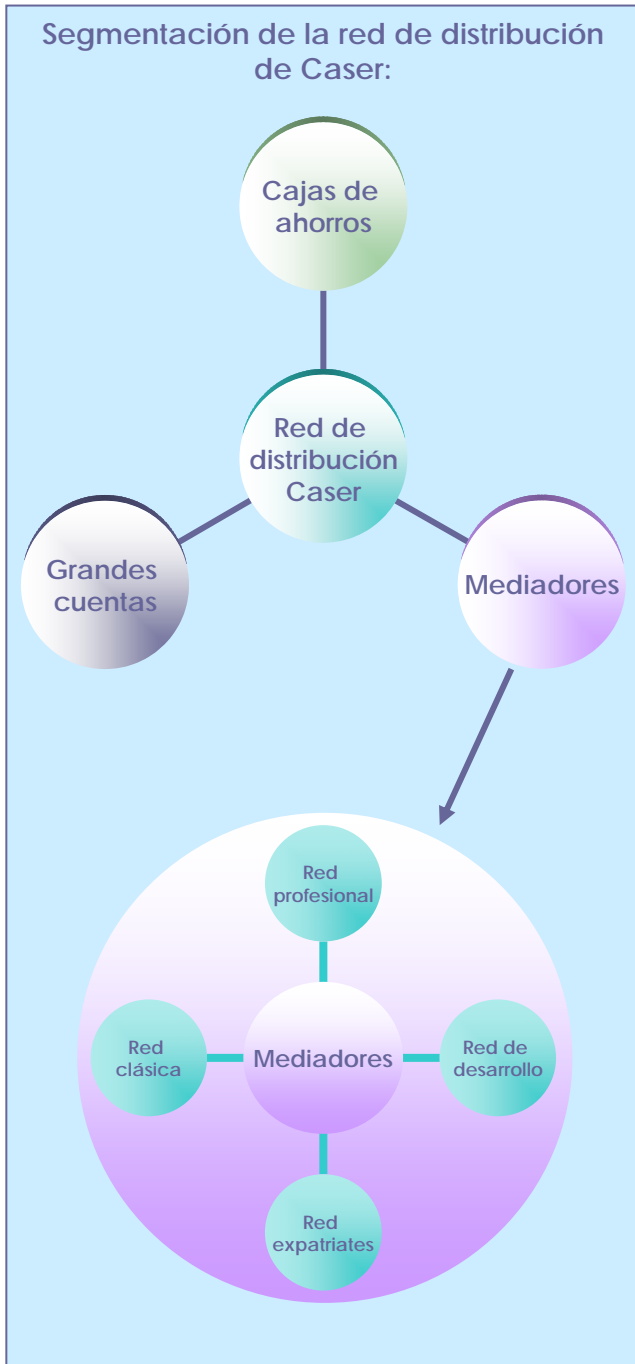
Caser



- Caser facturó en 2008 unos 2.356 millones de euros de primas, lo que representa una cuota de mercado del 3,98%.
- Caser obtuvo 5,2 millones de pólizas en 2008 (un aumento del 3% comparado con 2007).
- Caser cuenta con 20.000 puntos de venta en España y 1.852 empleados.
- Para la distribución de sus seguros, Caser se apoya en una red diversificada que se compone principalmente de:

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector



- Cajas de ahorros (red bancaseguros). La aportación del negocio de las cajas a los beneficios de la entidad ha sido significativa, superando más del 50% del total del resultado de la actividad aseguradora de Caser en 2008.

Además para apoyar a los mediadores, se ha puesto en marcha un nuevo canal de distribución complementario al de la red de oficinas: la banca electrónica.

- Agentes y corredores. Durante 2008, Caser amplió su presencia en España con la apertura de nuevas oficinas para agentes exclusivos.

La red de corredores y agentes de Caser esta segmentada de la manera siguiente:

- la red profesional que integra a corredores y agentes profesionales.

- la red de desarrollo: red nacional de agentes exclusivos, totalmente formados, tutelados y dirigidos por la compañía.

- la red expatriates: orientada al significativo mercado de los residentes extranjeros en España.

- la red clásica: compuesta por los mediadores que tienen un menor volumen de negocio y de actividad.

- Grandes cuentas: En automoción, con acuerdos de distribución con constructores y sus financieras, asociaciones de concesionarios, financieras generalistas de consumo y otros; en la distribución de bienes de consumo de las grandes superficies, con las extensiones de las garantías primarias; en las financieras de consumo y bancos; en garantía mecánica, con los programas de extensión de garantía de los fabricantes de automóviles, y los programas de renting de financieras y bancos.

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

Grupo Catalana Occidente



- Catalana Occidente facturó en 2008 unos 2.188 millones de euros de primas, lo que representa una cuota de mercado del 3,7%.
- Catalana Occidente cuenta con 1.183 oficinas.
- El grupo Catalana Occidente se compone de varias entidades que tienen su propia red de distribución de seguros.

Las principales entidades aseguradoras del grupo Catalana Occidente son las siguientes:



1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

- El Grupo Catalana Occidente, en su negocio tradicional, distribuye sus productos principalmente a través de su red profesional de agentes de seguros exclusivos.

Pero también distribuye sus productos a través de otros agentes exclusivos con dedicación a tiempo parcial (agentes tradicionales), del canal corredores y de otras redes específicas adaptadas a productos o ámbitos geográficos determinados. A título de ejemplo, los seguros de crédito se distribuyen básicamente a través de agentes, brokers, distribución directa o a través de partners y alianzas estratégicas.

- De una manera general, se puede decir que el grupo apuesta esencialmente por una gestión personalizada y un asesoramiento profesionalizado a través de agentes y consultores. No obstante, la integración de Atradius, con una estructura de distribución más centrada en corredores y en brokers, da acceso al grupo a una nueva tipología de empresas de mayor dimensión.

- Aviva*
- Aviva facturó en 2008 1.869 millones de euros de primas, lo que representa una cuota de mercado del 3,16%.



- Obtuvo en el mismo periodo un beneficio neto de 119 millones de euros, un descenso del 5% comparado con 2007; mientras, su resultado operativo ascendía a 358 millones de euros, un aumento del 4%.
- Aviva cuenta con 4.100 oficinas en España para atender a sus más de 10 millones de clientes.

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.1 Principales datos sobre la distribución de los líderes del sector

Distribución del negocio de Aviva:

▪ Red bancaseguros:

Aviva tiene el 50% y el control de la gestión de las aseguradoras Aseval, Unicorp Vida, CxG Aviva y Caja España Vida. Unicorp Vida, a su vez, tiene el 50% de Caja Granada Vida. En junio de 2007, Caja Murcia se unió a la red de bancaseguros de Aviva España con un acuerdo de distribución de productos de Aviva a través de su red de sucursales.

El 50% restante de cada una de estas empresas pertenece a seis de las cajas de ahorros regionales más grandes de España, que distribuyen productos Aviva en exclusividad a través de sus más de cuatro mil sucursales.

▪ Red mediadores:

Aviva Vida y Pensiones distribuye productos de vida y pensiones a través de una red de agentes y corredores. Esta estrategia es complementaria a la distribución de bancaseguros y contribuye al desarrollo de la red comercial formada y gestionada por Aviva.

Fuente: Web Aviva

- Aviva se compone de varias entidades que tienen su propia red de distribución de seguros. Las principales entidades aseguradoras del grupo Aviva son las siguientes:



- Aviva España se compone de seis compañías de bancaseguros y una de distribución agencial, además de una unidad de gestión de inversiones, una de coordinación y un centro de servicios compartidos.
- En España, Aviva se apoya especialmente en su red de bancaseguros para distribuir sus seguros.

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.2 Otras entidades de interés en la multidistribución



Skandia ▪ Skandia, líder mundial en asesoramiento de inversiones, fue fundada en 1980 y se centra en el asesoramiento institucional.

▪ Skandia no tiene una red propia en España, con lo cual distribuye sus productos exclusivamente a través de asesores financieros independientes.

▪ Hasta principios de 2009, Skandia había enfocado su negocio en los clientes institucionales, pero desde entonces, la compañía ha decidido potenciar su área de asesoramiento para clientes de banca personal, es decir, aquellos que cuentan con un patrimonio de entre 60.000 y 3 millones de euros.

Para ello, la compañía cuenta con 30 asesores en 2009 y espera llegar a los 100 en tres años. Los asesores están ubicados en distintas ciudades de España y Skandia ha inaugurado 2 oficinas físicas, en Madrid y Valencia.

▪ Después de la venta de la participación del 94% de su filial de seguros de vida en España a la aseguradora francesa CNP Assurances, Skandia continuará operando en el mercado español a través de Skandia Link de Seguros y Reaseguros y Skandia Multigestión Agencia de Valores.

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.2 Otras entidades de interés en la multidistribución

Cardif



- Creada en 1989, Cardif en España está especializada en acuerdos de distribución con entidades financieras. Es una compañía de seguros de vida de BNP Paribas Assurance.
- Tiene una cartera de más de 1,9 millones de clientes en España.
- Cardif España obtuvo en 2008 un volumen de negocio que se elevó a 191 millones de euros, un 18% más que en 2007.
- Cardif España alcanzó en 2008 un volumen de primas de 54.466.682 euros, lo que supone una cuota de mercado del 0,12%.
- No tiene una red propia. Por lo tanto, comercializa a través de múltiples canales:
 - Bancos, cajas de ahorros y otras entidades de crédito
 - Financieras de automóvil
 - Financieras de consumo
 - Financieras de grandes superficies
 - Empresas de servicios (utilities).
- Cardif siempre está a la búsqueda de nuevos acuerdos. A título de ejemplo, en 2008, Cardif firmó un acuerdo de distribución de sus seguros de protección de pagos con Caixanova. Caixanova tiene una red de más de 700 oficinas en España, lo que permite a la compañía Cardif abrir nuevos mercados.
Otro ejemplo es el de su acuerdo con Barclays Bank para proteger las hipotecas de los clientes del banco contra el desempleo o la incapacidad laboral.

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.2 Otras entidades de interés en la multidistribución

A estos bancos se pueden añadir, entre otras, las entidades financieras siguientes: Banco Sygma, Bancaja Credit y Caixa Penedés.

- En 2008, Cardif contaba con acuerdos establecidos con 34 entidades de crédito de entre las más de 60 que ofrecen el producto de protección de pagos en España.
- Al no tener red propia, Cardif se revela como un actor muy importante en la multidistribución.

Alico



Alico®

- Especializada en las coberturas de riesgos personales, Alico opera en España desde 1969.
- Alico alcanzó en 2008 un volumen de primas de 90.995.188,90 euros, lo que supone una cuota de mercado del 0,21%.
- Obtuvo un beneficio neto en 2008 de 11,4 millones de euros en España, un aumento del 21% comparado con 2007.
- Alico tiene su propia fuerza de ventas y cuenta con 17 agencias en España, con un equipo de 250 personas.
- Además cuenta con canales de venta muy diversificados:
 - Corredores y mediadores
 - Bancos y cajas de ahorros
 - Aseguradoras
 - Partners...



1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.2 Otras entidades de interés en la multidistribución

Genworth Financial



- Genworth es un grupo empresarial de seguros que incluye a las empresas de GE Financial y GE Mortgage Insurance.
- En España, la red de oficinas se sitúa en Madrid y Barcelona.
- Genworth tiene una amplia red de distribución multicanal que distribuye sus productos a través de:
 - Bancos y cajas de ahorros
 - Corredores
 - Intermediarios financieros
 - Especialistas en la venta de este tipo de productos: protección de pagos, etc.
 - Aseguradoras
 - Instituciones financieras...

1. Los líderes del sector en España y la multidistribución

1.3 Resumen

Datos 2008

Entidades	Beneficio neto (millones €)	Volumen primas (millones €)	CM sobre primas (en %)	Número de empleados	Número de clientes	Número de pólizas	Número de oficinas	Red distribución
 MAPFRE	900,7	8.182	13,90	16.838	Más de 7,5 millones	/	3.243	<ul style="list-style-type: none"> 17.460 agentes y delegados 3.302 corredores bancaseguros
 Santander	93,8	4.943	8,35	/	/	/	Santander: 2.933 Banesto: 1.915	<ul style="list-style-type: none"> bancaseguros
 ZURICH España	67,8	4.625	7,82	2.000	Más de 2,5 millones	Más de 3,2 millones	/	<ul style="list-style-type: none"> 1.545 agentes exclusivos 1.991 corredores 88 acuerdos con distribuidores (bancaseguros, fabricantes de coches y colectivos)
 AXA	168	3.597	6,14	/	Más de 4 millones	Más de 6,6 millones	1.000 of. exclusivas	<ul style="list-style-type: none"> 10.000 PDV mediadores bancaseguros grandes distribuidores
 SegurCaixa Holding	191,9	3.203	5,41	888	3,2 millones indiv.		5.530 of. 'la Caixa'	<ul style="list-style-type: none"> bancaseguros mediadores (Adeslas)
 Allianz	259,9	2.682	5,04	2.143	3 millones	Más de 4,7 millones	11.000 agencias 162 suc.	<ul style="list-style-type: none"> mediadores bancaseguros
 Generali	178,4	2.793	4,72	Más de 1.303	Más de 2 millones	/	Más de 1.600	<ul style="list-style-type: none"> bancaseguros mediadores
 Caser	55,4	2.356	3,98	1.852	/	5,2 millones	/	<ul style="list-style-type: none"> 20.000 PDV cajas mediadores
 CATALANA OCCIDENTE	/	2.188	3,70	6.512	/	/	1.183	<ul style="list-style-type: none"> 21.030 agentes mediadores
 AVIVA	119	1.869	3,16	/	Más de 10 millones	/	4.100	<ul style="list-style-type: none"> mediadores bancaseguros
 skandia	/	0,500	0,85	/	/	/	2	<ul style="list-style-type: none"> asesores financieros bancaseguros
 CARDIF	/	0,054	0,12	/	Más de 1,9 millones	/	/	<ul style="list-style-type: none"> financieras bancaseguros utilities
 ALICO	11,4	0,090	0,21	250 en agencias	/	/	17 agencias	<ul style="list-style-type: none"> mediadores bancaseguros partners aseguradoras
 Genworth Financial	/	/	/	/	/	/	/	<ul style="list-style-type: none"> mediadores bancaseguros aseguradoras financieras

Análisis estratégico de la multidistribución

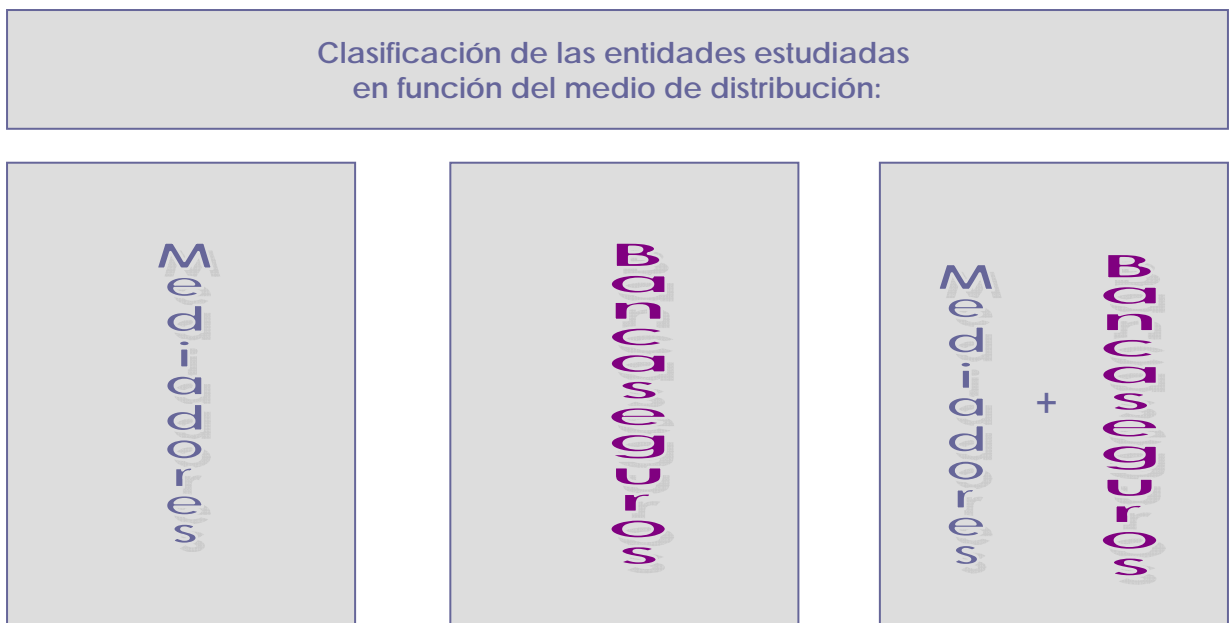


2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

Las entidades tienen redes de distribución privilegiadas

- La tabla resumen de los líderes del sector proporciona información interesante sobre la estrategia de distribución seguida por los principales actores del sector asegurador en España.
- Una de las primeras conclusiones generales que se puede extraer es que permite segmentar las entidades en función de su canal de venta privilegiado, tal y como muestra la tabla de la página siguiente.
- De esta manera, se podrá ver cómo se pueden componer principalmente tres modelos diferentes de distribución según las redes privilegiadas de cada entidad.
- Estos tres modelos son los siguientes:

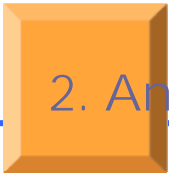




2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

Entidades	Red de distribución	Análisis resultados/canal	Canal privilegiado	
	<ul style="list-style-type: none"> 17.460 agentes y 3.302 corredores canal directo bancaseguros 	Mapfre privilegia sus ventas vía el canal de los mediadores: en 2008 las primas del canal agencial y otro ascendía a unos 6.839 millones € mientras las del canal bancaseguros alcanzaban los 1.433 millones €.		
	<ul style="list-style-type: none"> 1.545 agentes y 1.991 corredores canal directo 88 acuerdos con distribuidores (bancaseguros, fabricantes de coches y colectivos) 	La mayor parte del negocio se realiza a través los mediadores.		
	<ul style="list-style-type: none"> 10.000 PDV mediadores bancaseguros grandes distribuidores Direct Seguros: 215 millones € de primas 	El 71,4% del total del negocio de Axa se realiza a través del canal agentes y corredores.		
	<ul style="list-style-type: none"> mediadores canal directo bancaseguros 	Privilegia el canal de los agentes y corredores.		
	<ul style="list-style-type: none"> bancaseguros mediadores 			
	<ul style="list-style-type: none"> 21.030 agentes mediadores 	Distribuye sus productos principalmente a través de su red profesional de agentes de seguros exclusivos.		
	<ul style="list-style-type: none"> bancaseguros canal directo 	Utiliza principalmente la red del Banco Santander y de Banesto.		
	<ul style="list-style-type: none"> bancaseguros mediadores (Adeslas) canal directo 	Utiliza principalmente la red de oficinas de 'la Caixa'.		
	<ul style="list-style-type: none"> 20.000 PDV cajas mediadores canal directo 	La mayoría de la distribución se realiza a través de las cajas de ahorros.		
	<ul style="list-style-type: none"> mediadores bancaseguros 	Aprovecha la red de sus seis compañías de bancaseguros en España.		
	<ul style="list-style-type: none"> asesores financieros bancaseguros 	Distribuye sus seguros vía asesores financieros y entidades de bancaseguros.		
	<ul style="list-style-type: none"> financieras bancaseguros utilities 			
	<ul style="list-style-type: none"> mediadores bancaseguros partners aseguradoras canal directo 	Representan 2 modelos típicos de multidistribución, que recurren a varias redes de distribución, donde las principales son las de mediadores y de bancaseguros.		
	<ul style="list-style-type: none"> mediadores bancaseguros aseguradoras financieras 			

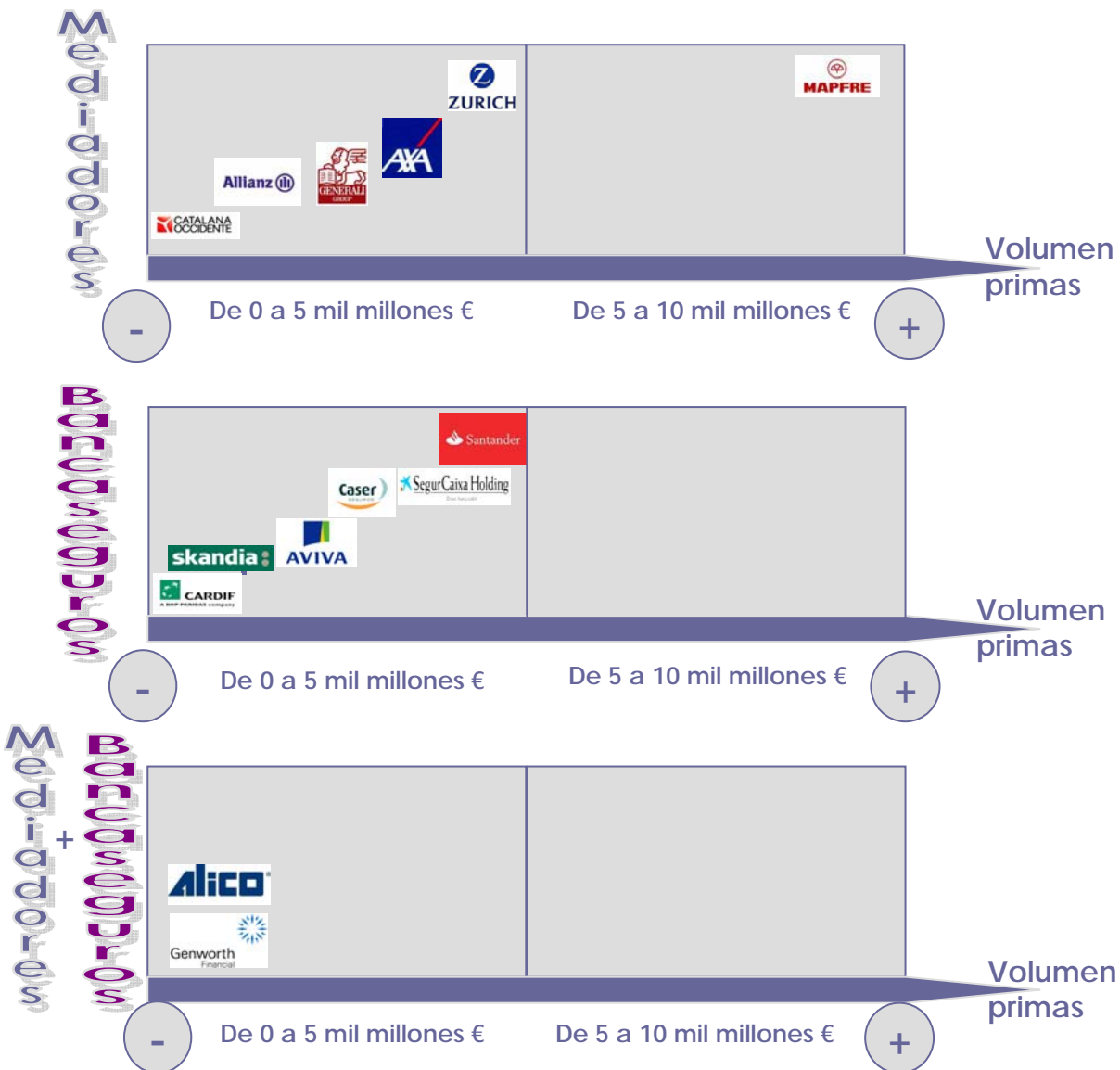


2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

Ahora analizamos los resultados de estas entidades en función de su estrategia de distribución.

- En un primer momento, se pueden analizar los resultados por primas en función de la segmentación por red privilegiada, realizada anteriormente:



2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

- Los gráficos anteriores demuestran que, sea cual sea el canal privilegiado (bancaseguros, mediadores o mixtos), la mayoría de las entidades alcanzan un volumen de primas comprendido entre 2.000 y 5.000 millones de euros.
- No obstante, se puede apreciar cómo Mapfre domina el ranking, siendo la única entidad que supera ampliamente los 5.000 millones de euros de primas, mientras privilegia el canal de los mediadores.
- Al contrario, es interesante subrayar que ninguna compañía de seguros que privilegia la red de bancaseguros alcanza los 5.000 millones de euros de primas, algo que resulta bastante comprensible ya que representa un canal cuyo "core business" no es el de los seguros.

Desarrollo de la multidistribución

- Pese a que la gran mayoría de las entidades tiene su propia red de distribución privilegiada, **se constata que las entidades utilizan cada vez más la multidistribución para vender sus seguros.**

Es el caso, por ejemplo, de Mapfre quien busca cada vez más alianzas o acuerdos con bancos o grandes distribuidores.

Esto se debe principalmente al hecho de que la fuerte competencia del sector obliga a las entidades a abrir sus mercados, proporcionando una oferta que se adapta perfectamente al modo de vida de los clientes. El cliente necesita tener las mayores posibilidades de contratación de seguros, de manera que, si está comprando un coche, necesita poder contratar su seguro a la vez, algo que parece que la mayoría de las aseguradoras ha entendido, ya que se ven cada vez más canales de distribución alternativos.



2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

El responsable de Servicios Financieros de Capgemini, Ricardo Cruz-Estadao, confirma este punto: *"Las aseguradoras se enfrentan a un incremento de la competencia en los mercados minoristas que supone una red de intermediarios y canales cada vez más complejos. La multidistribución ofrece a las aseguradoras un medio para retener clientes y aumentar más eficazmente su cuota en la prima media por habitante. Además, aumenta su eficiencia y se convierte en una ventaja competitiva en la medida en que las distintas redes se integran, compartiendo funciones comunes y reduciendo los costes"*. (Fuente: Actualidad Aseguradora).

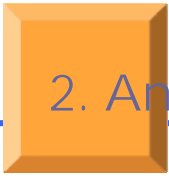
- Ahora comparamos el volumen de primas en función del conjunto de las redes de distribución de las entidades, y no sólo en función de su canal de venta privilegiado.

Para ello, se va a comparar el volumen de primas registrado por las entidades estudiadas durante el año 2008 en función del número de canales de distribución que utiliza cada una de ellas.

Es importante subrayar que se considera como canal lo siguiente:

- **Mediadores** (agentes + corredores)
- **Bancaseguros** (bancos, cajas, financieras)
- **Grandes distribuidores** (concesionarios, utilities, partners, ...)
- **Directo** (Internet, teléfono)

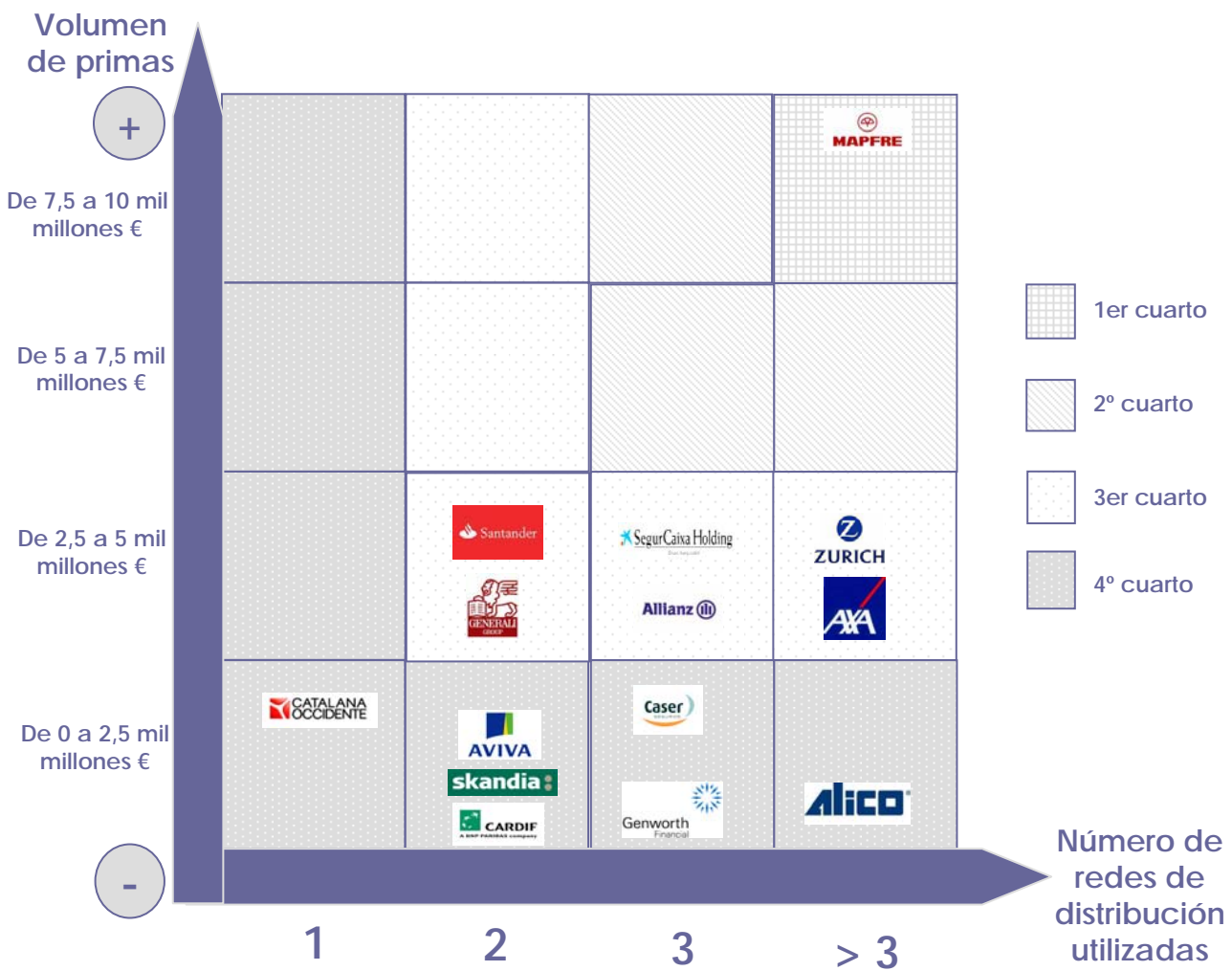
(Ver gráfico página siguiente).



2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

Gráfico: Volumen de primas en función del número de redes de distribución utilizadas por las entidades estudiadas:





2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

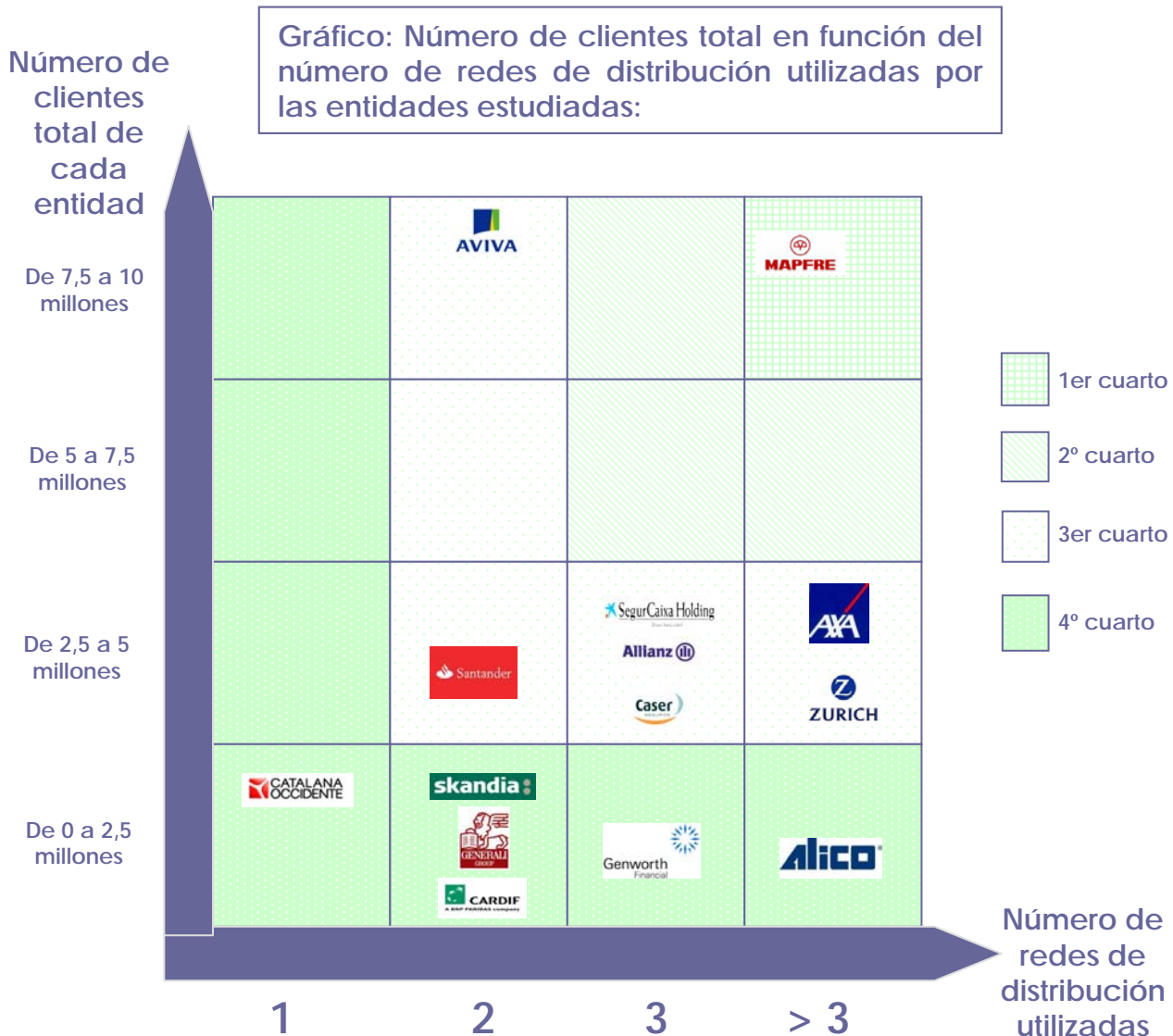
- Estudiando la relación existente entre el volumen de primas total por entidad y el número de redes utilizadas por cada una de estas entidades, se puede observar que, de una manera general, casi la totalidad de las entidades estudiadas utilizan más de 2 canales para distribuir sus seguros y alcanzan un nivel de primas comprendido entre 0 y 5.000 millones de euros.
También se puede constatar que **la mitad del total de estas entidades suelen utilizar incluso más de 3 canales.**
- Otra conclusión que se puede sacar a nivel general es que la mayoría de las entidades aseguradoras tradicionales se encuentran con un nivel de primas superior a 2.500 millones de euros y utilizan una media de 3 canales de distribución; mientras que la mayoría de las entidades que utilizan el canal de bancaseguros como medio privilegiado para distribuir sus seguros utiliza menos de 3 canales y tiene un nivel de primas que no llega a los 2.500 millones de euros.
- La aseguradora tradicional Mapfre es la única entidad que se encuentra en el primer cuarto, es decir, es la única que utiliza más de 3 canales de distribución y que alcanza un nivel de primas superior a los 7.500 millones de euros.
- En el tercer cuarto se encuentran 6 entidades (4 de ellas son aseguradoras tradicionales) que utilizan más de 2 canales de distribución y que tienen un nivel de primas comprendido entre los 2.500 millones y los 5.000 millones de euros.
- En el último cuarto se encuentran, sobre todo, aquellas entidades que utilizan también varios canales de distribución pero que apenas alcanzan los 2.500 millones de euros de primas.
Este dato se podrá explicar a continuación, estudiando no solamente la oferta multicanal sino la oferta multiramo. (Ver página 32).

2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

La multidistribución y el número de clientes

Otro punto de interés es analizar la situación de las redes de distribución de las entidades estudiadas en función del número de clientes totales que tienen. Así se podrá observar la relación que existe entre el número de redes de distribución y el número de clientes de las entidades.



Nota: el número de clientes de las entidades Caser, Santander, Skandia, Genworth, Catalana Occidente y Alico, son aproximaciones realizadas a partir de datos anteriores o a partir de los datos a nivel europeo o mundial.



2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

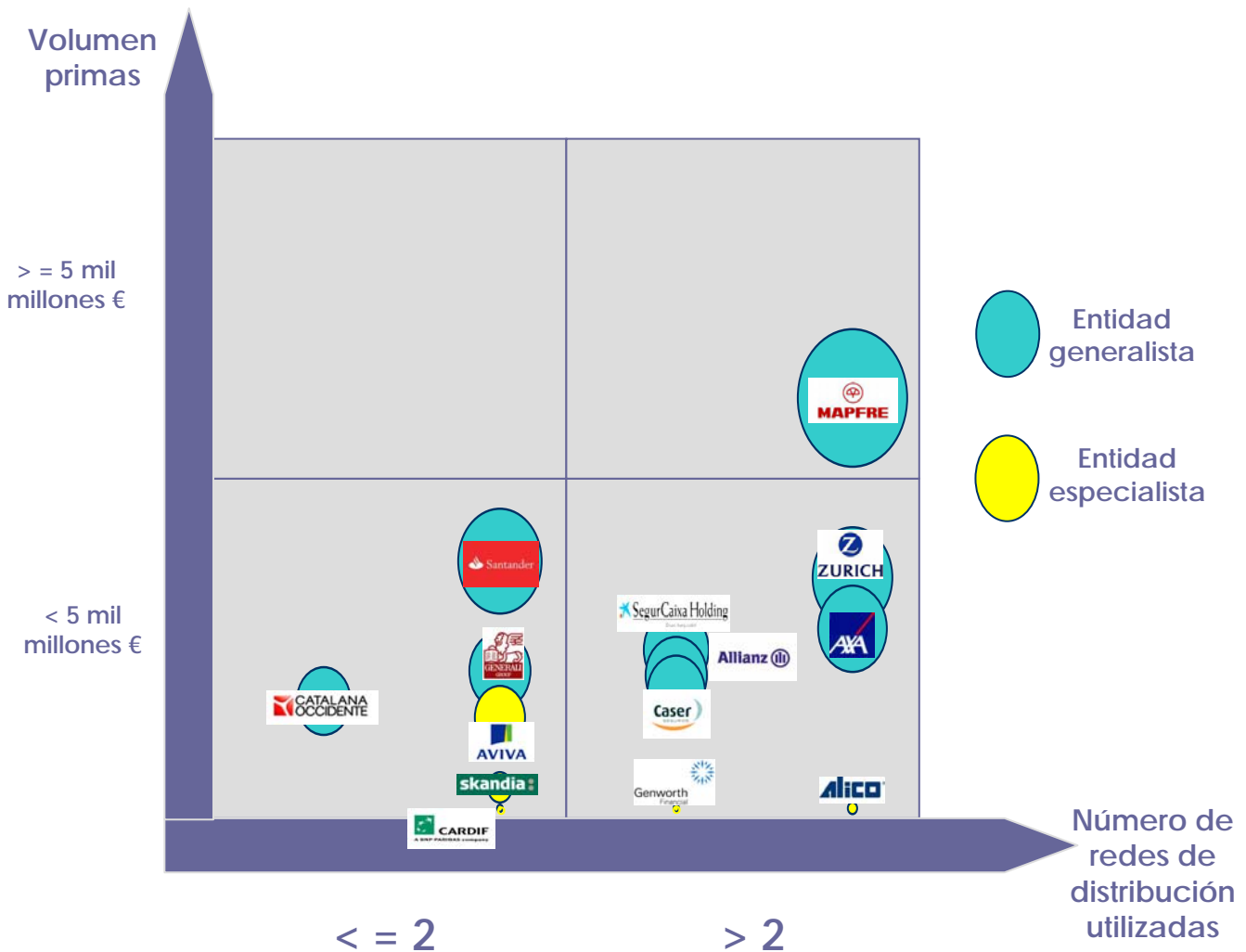
- Este gráfico viene a confirmar lo que se ha podido analizar anteriormente.
- La mayoría de las entidades estudiadas utilizan más de 2 redes de distribución, lo que les permite alcanzar una cartera de entre 0 y 5 millones de clientes.
- Se puede apreciar una excepción, Aviva, que pese a tener 2 canales de distribución (mediadores y bancaseguros) consigue alcanzar un número de clientes que sobrepasa los 10 millones.
- En el primer cuarto se encuentra Mapfre, quien con más de 3 canales de distribución tiene más de 7,7 millones de clientes.
- La mayoría de las aseguradoras tradicionales se encuentra en el tercer cuarto y con 3 canales de distribución o más, llegando a tener entre 2,5 y 5 millones de clientes.
- Finalmente, se constata que las entidades de bancaseguros entran también en este tercer cuarto, aunque no llegan a tener más de 3 redes de distribución.
- En el último cuarto, se encuentran principalmente entidades que utilizan la multidistribución pero que sólo tienen un número de clientes que no sobrepasa los 2,5 millones, debido al tipo de seguros que distribuyen (ver página siguiente).

2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.1 Diagnóstico estratégico

La multidistribución, primas y productos

Ahora, resulta interesante complementar este análisis estratégico con los datos acerca de la oferta. Más exactamente, se estudiará la relación existente entre el volumen de primas de cada entidad en función del número de redes que utiliza, pero también en función de los productos que distribuye.





2. Análisis estratégico de la multidistribución






2.1 Diagnóstico estratégico

- El gráfico anterior demuestra que, de una manera general, la mayoría de las entidades generalistas (es decir, las que ofrecen seguros de todos los ramos) utilizan más redes y tienen un mayor volumen de primas que las entidades especializadas en uno o pocos seguros.
- También se constata que todas las entidades especialistas utilizan 2 o más canales de distribución, algo que se debe principalmente a que la mayoría de ellas no tiene red propia. Utilizan las otras redes posibles para distribuir sus seguros.
Estas entidades no tienen un volumen de primas que sobrepase los 2 mil millones de euros por la sencilla razón de que tienen una oferta limitada en algún tipo de seguros muy especializados y, en la mayoría de los casos, sólo están dirigidos a algún perfil de cliente. Por lo tanto, no pueden llegar a tener tantos clientes y tanto volumen de primas como las aseguradoras que disponen de una oferta muy amplia de seguros.
- En conclusión, no sólo hay que mirar la multidistribución en términos de oferta multicanal, sino también en términos de productos.
- Lógicamente, una entidad que vende una gama amplia de seguros a través de varias redes tiene más peso dentro del sector que una entidad que utiliza varias redes pero sólo se dedica a la venta de una gama limitada y especializada de seguros.

2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.2 Multidistribución vs. monodistribución

- Se ha podido ver anteriormente cómo los diferentes actores estudiados utilizaban la multidistribución y de qué manera se traducía en términos de primas, clientes y productos.
- Ahora, veremos las diferencias que se pueden apreciar entre los modelos de multidistribución y los de monodistribución, analizando los resultados, en 2008, de algunos actores que utilizan una sola red como estrategia de distribución.

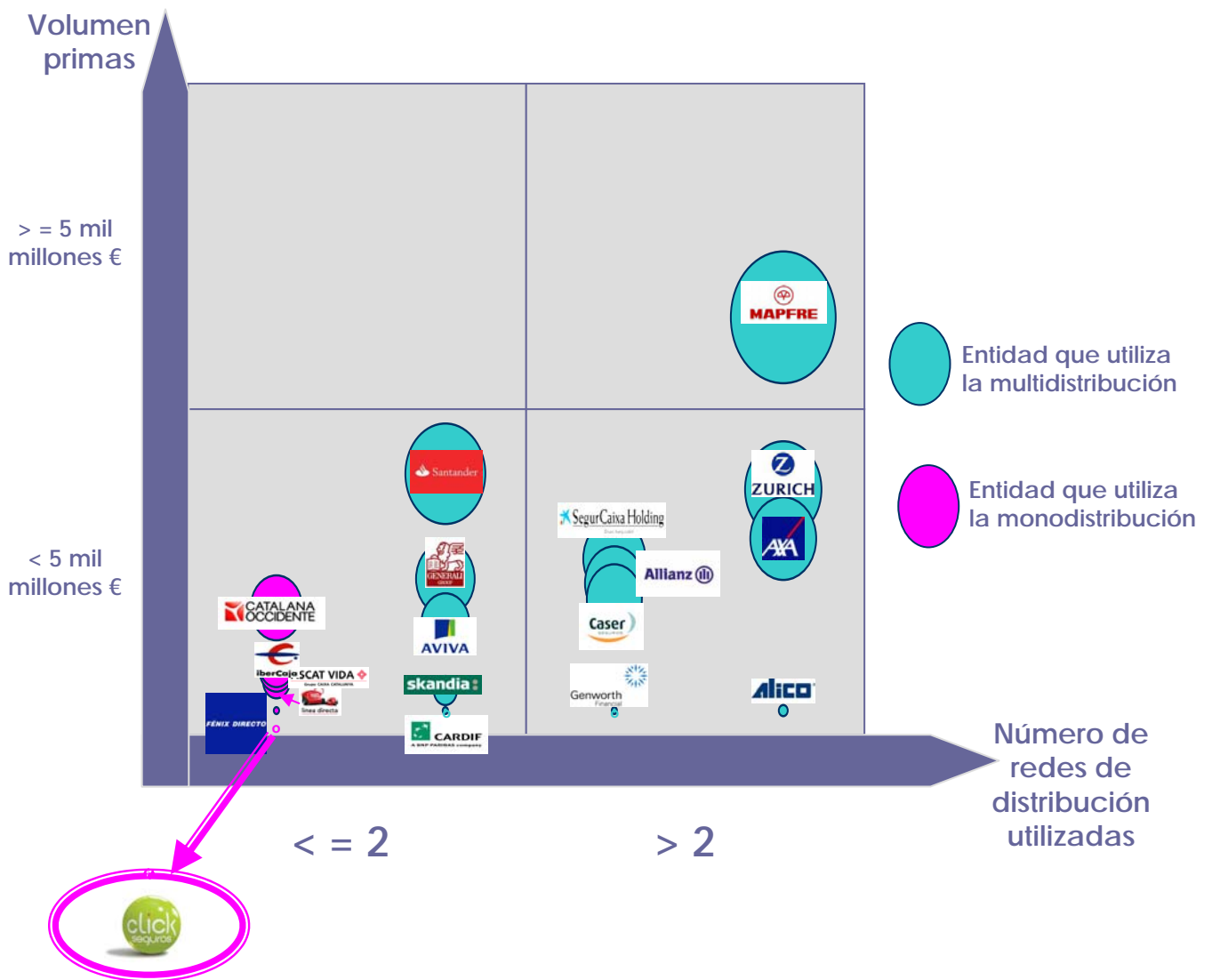
Entidades	Año de fundación	Beneficio neto (millones €)	Volumen primas (miles de millones €)	CM sobre primas (en %)	Número de empleados	Número de clientes	Número de pólizas	Número de oficinas	Red distribución
 linea directa	1995	71,3	0,648	1,10	Más de 1.500	1,9 millones	1,5 millones	Oficinas comerciales: 0	<ul style="list-style-type: none"> teléfono Internet
 FÉNIX DIRECTO	1991	/	0,060	0,10	/	Más de 200.000	/	Oficinas comerciales: 0	<ul style="list-style-type: none"> teléfono Internet
 click seguros	2007	/	0,005	0,008	/	/	14.000 en 2007	Oficinas comerciales: 0	<ul style="list-style-type: none"> Internet
 ASCAT VIDA Grupo CAIXA CATALUNYA	1986	/	0,914	1,54	56	/	1,2 millones	Red de Caixa Cataluña: 1.202 oficinas	<ul style="list-style-type: none"> bancaseguros
 iberCaja Vida	/	/	0,992	1,68	/	445.661	/	Red de Ibercaja	<ul style="list-style-type: none"> bancaseguros

Nota: Datos 2008

2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.2 Multidistribución vs. monodistribución

- A continuación, se puede ver la representación gráfica del comparativo entre las entidades aseguradoras que utilizan la monodistribución y las que utilizan, al contrario, varios canales de distribución:



2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.2 Multidistribución vs. monodistribución

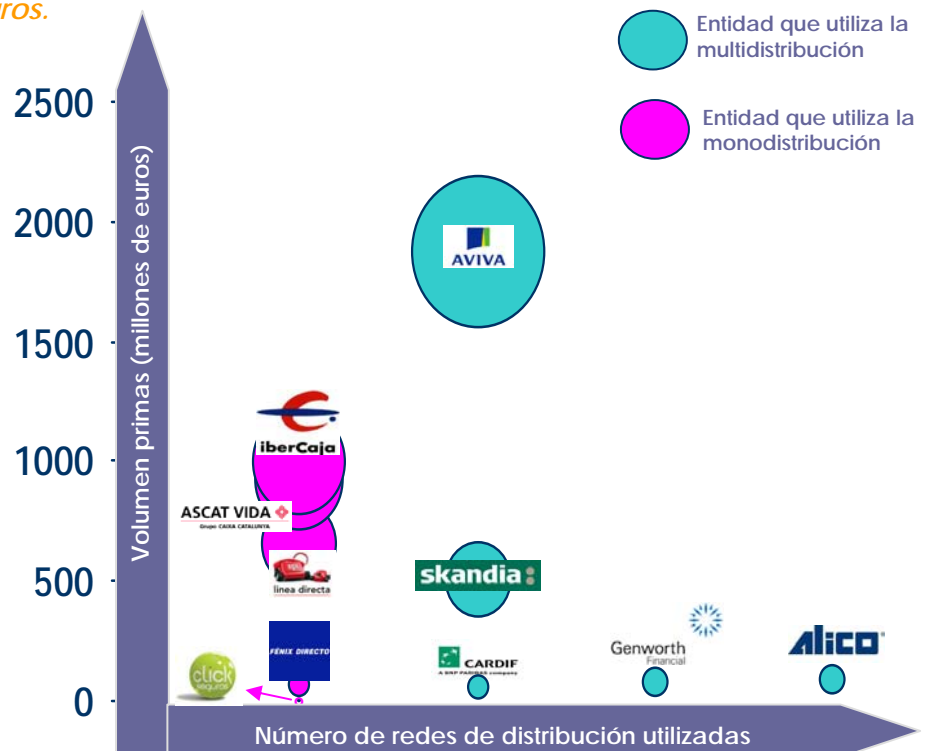
Multidistribución = mayor volumen de negocio que monodistribución...

El gráfico anterior señala claramente cómo la gran mayoría de las entidades aseguradoras que utilizan varias redes de distribución tienen un volumen de primas mucho más elevado comparado con el de las entidades que utilizan una sola red, aunque se pueden ver excepciones, como por ejemplo la del Grupo Catalana Occidente, que distribuye sus seguros por un solo canal: los mediadores.

Es importante subrayar que la mayoría de los ejemplos de entidades de monodistribución son compañías de seguro directo, que suelen ofrecer seguros de un solo ramo (automóvil), con lo cual tienen una oferta mucho más limitada. También, referente a las entidades de seguro directo, es importante notar que tienen mucha menos antigüedad en el mercado que otro tipo de aseguradoras largamente implantadas en el sector, por lo que parece normal también que el volumen de primas sea inferior al de las demás entidades aseguradoras.

...aunque la relación inversa es posible comparando únicamente a las entidades con una gama reducida de seguros.

Por ello, resulta interesante comparar las entidades que ofrecen una gama reducida de seguros, pero que utilizan una sola red o varias redes:



2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.2 Multidistribución vs. monodistribución

- El gráfico anterior demuestra que, comparando las entidades aseguradoras que distribuyen una gama reducida de seguros, la gran mayoría de las entidades de multidistribución tienen un volumen de primas inferior a las de monodistribución.

Esta conclusión contradice la anterior donde se observaba, de una manera general, que la gran mayoría de las entidades aseguradoras que utilizan varias redes de distribución tienen un volumen de primas mucho más elevado comparado con el de las entidades que utilizan una sola red.

Por ello resulta tan importante estudiar la oferta a nivel de productos y no sólo a nivel de redes de distribución.

Aviva resulta una excepción ya que alcanza casi los 2.000 millones de euros utilizando varias redes de distribución.

Monodistribución: sí pero vía los mediadores

- Otro dato muy interesante aparece al fijarnos en el canal elegido dentro de una oferta en monodistribución.

Volumen de primas de las entidades que proporcionan una oferta en monodistribución en función del canal utilizado		
Entidad	Volumen de primas (en millones de €) 2008	Canal de distribución utilizado
	2.188	Mediadores
	992	Bancaseguros
	914	
	648	Directo
	60	
	5	

2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.2 Multidistribución vs. monodistribución

- Este gráfico demuestra claramente que, utilizando únicamente la red de los mediadores, las entidades aseguradoras tienen un volumen de primas superior al de las que utilizan únicamente el canal de bancaseguros y aún más alto que las que sólo utilizan el canal directo.

Es decir que, en el caso de elegir un modelo de monodistribución de seguros, mejor utilizar el del canal de los mediadores (agentes y corredores) ya que proporciona mejores resultados.

- Se puede observar también cómo las filiales aseguradoras de las cajas de ahorros o bancos suelen distribuir sus seguros a través de una sola red: la red de oficinas de la entidad bancaria a la que pertenecen. Es el caso, por ejemplo, de Ascat Vida que distribuye sus seguros vía las más de 1.000 oficinas de Caixa Catalunya.
- Otro dato de interés es que, de la misma manera que para las entidades de seguro directo, el volumen de primas de las entidades de bancaseguros no llega a sobrepasar los 1.000 millones de euros de primas, al menos para los ejemplos analizados anteriormente.

Conclusión

- De forma global, y según los ejemplos analizados en esta parte del estudio, las entidades de monodistribución tienen un volumen de primas por debajo del volumen de primas de las entidades de multidistribución.
- No obstante, fijándose únicamente en las entidades que distribuyen una gama reducida de seguros (filial aseguradora de cajas y bancos, compañías de seguro directo, compañías muy especializadas tipo Cardif o Genworth), se constata que la mayor parte de las que han elegido un modelo de multidistribución tienen un volumen de primas inferior a las que han elegido un modelo de monodistribución.
- A todo ello hay que añadir que no basta saber si la entidad distribuye sus seguros vía uno o varios canales, sino prestar mucha atención al tipo de producto distribuido y, sobre todo, al canal utilizado.

2. Análisis estratégico de la multidistribución

2.3 Resumen

- Se constata que, de una manera general, las entidades aseguradoras (bancaseguros o no) tienen todas un canal de distribución privilegiado que permite asentar el negocio asegurador de la entidad. Lógicamente, las entidades de bancaseguros privilegian la distribución de seguros vía sus sucursales bancarias mientras las entidades aseguradoras tradicionales suelen apoyarse en sus mediadores para impulsar la venta de seguros.
- Pese al modelo privilegiado utilizado, se comprueba que la mayoría de las entidades estudiadas llegan a tener un volumen de primas comprendido entre 2.000 y 5.000 millones de euros.
- No obstante, mirando más de cerca las estrategias de distribución de cada entidad, se observa cómo la utilización de varias redes de distribución puede influir en el volumen total de primas registradas por cada una de las entidades. Sin olvidar que se pueden observar algunas diferencias entre las compañías de seguros tradicionales y las de bancaseguros.
- Así, la mayoría de las entidades aseguradoras tradicionales se encuentran con un nivel de primas superior a 2.500 millones de euros y utilizan una media de 3 canales de distribución; mientras que la mayoría de las entidades que utilizan el canal de bancaseguros como medio privilegiado para distribuir sus seguros utiliza menos de 3 canales de distribución y tiene un nivel de primas que no llega a los 2.500 millones de euros.
- Se señala también que las entidades que utilizan varios canales de distribución, como Skandia, Cardif, Alico... no llegan a sobrepasar los 2.500 millones de primas, un dato que se puede explicar principalmente por el tipo de seguros que distribuyen, ya que son entidades especializadas en alguno en concreto y no son compañías generalistas. Por lo tanto, tienen una oferta mucho más reducida que no corresponde a todos los tipos clientes, al contrario de las entidades tradicionales, como Mapfre o Axa por ejemplo. Por ello, resulta muy importante incluir el estudio del tipo de productos ofrecidos dentro del análisis sobre la multidistribución de las entidades.
- En conclusión, se podría comentar que no basta tener varios canales de distribución para tener un volumen de primas elevado, sino que hace falta también tener una oferta multiramo para aumentar la cuota de mercado.
- En definitiva, **la mejor opción para alcanzar niveles elevados de primas es conjugar la multidistribución con una oferta multiramo.**

El cliente y la multidistribución

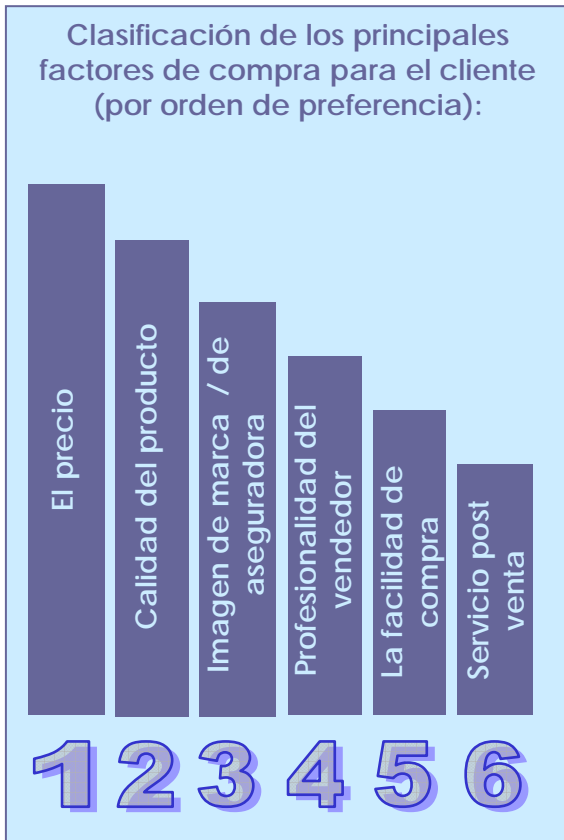
3. El cliente y la multidistribución

3.1 El cliente ante los múltiples canales de distribución

- Hasta hace algunos años, eran las aseguradoras quienes decidían cuándo y cómo comunicarse con sus clientes. Actualmente, esto ha cambiado debido a la multiplicidad de canales de distribución. Hoy en día es el cliente quien decide cuándo y cómo comunicarse con su compañía de seguros.
- Conocer las motivaciones y las necesidades de los clientes resulta primordial para las compañías de seguros para, seguidamente, poder adaptar sus canales de venta en función del perfil del cliente.
- Para el cliente, encontrar un buen seguro es cada vez más complicado ya que existe una oferta muy extensa y competitiva. El objetivo de cada cliente es entonces encontrar el seguro que corresponda a sus criterios de satisfacción ya sean a nivel de las características del producto, del precio o del canal a través del cual se podrá comprar.
- Los factores que impulsan la compra de seguros por un cliente son los siguientes:
 - **El precio:** sin duda el precio representa el factor más importante para la mayoría de los clientes. En el mercado asegurador existe una enorme dispersión de precios para un mismo riesgo. Por lo tanto, el cliente muy a menudo comprará “un precio”.
 - **La calidad del producto:** el cliente prefiere calidad a la hora de comprar un seguro. Para él es uno de los elementos imprescindibles en la decisión de compra.

3. El cliente y la multidistribución

3.1 El cliente ante los múltiples canales de distribución



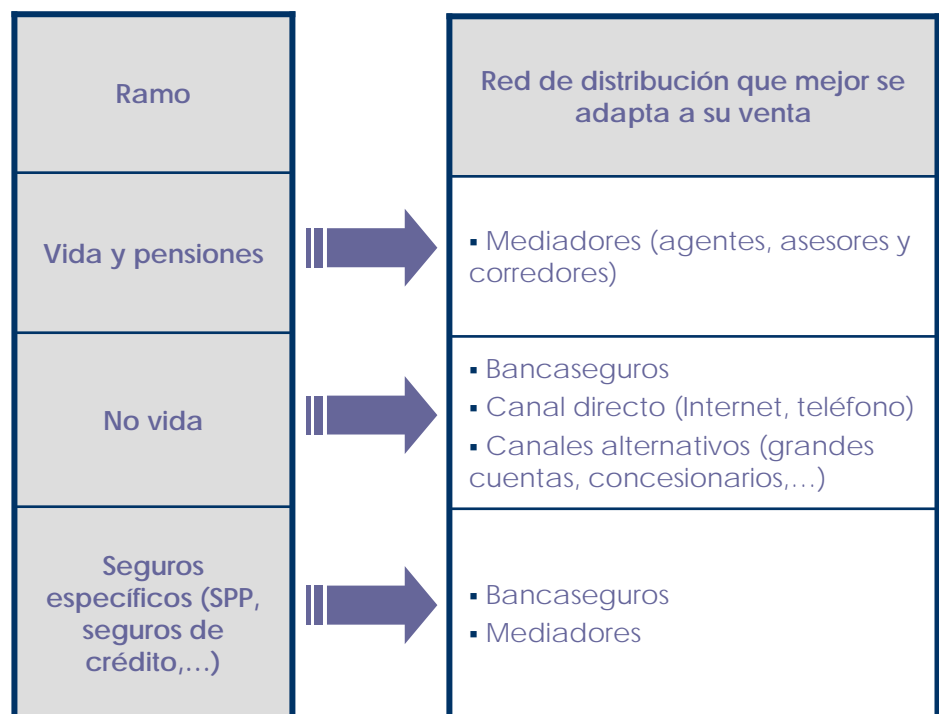
Fuente: Elaboración propia a partir de elementos propios y del estudio de Capgemini World Insurance Report 2008, Customer Survey

- **La profesionalidad del vendedor:** la oferta de productos aseguradores es cada vez más similar entre las diferentes aseguradoras. Por ello, lo que realmente puede distinguirlas es la profesionalidad y el contacto con el vendedor: el cliente necesita confianza y comprensión del producto en el momento de comprarlo. Por ello es tan importante la profesionalidad de los asesores o agentes de seguros y formarles en este sentido.
 - **La imagen de la marca / de la entidad:** esta confianza tan buscada por el cliente la puede proporcionar, ante todo, la aseguradora: el cliente necesita una aseguradora con buena imagen y solvencia.
 - **El servicio post venta:** el cliente también presta mucha atención al servicio post venta que ofrece la compañía: en caso de siniestro, el cliente necesita un servicio cinco estrellas.
 - **La facilidad de compra:** el cliente no tiene tiempo que perder en la búsqueda de un seguro. Por ello, necesita tener todos los elementos juntos para facilitar su compra.
- Es en función de todos estos factores que el cliente elige el canal que mejor se adapta a sus necesidades.
 - A todo esto hay que añadir un elemento muy importante en la decisión de compra: el tipo de producto que necesita el cliente.

3. El cliente y la multidistribución

3.1 El cliente ante los múltiples canales de distribución

- Es obvio que existen canales que se adaptan mejor a ciertos tipos de seguros o ramos y el cliente tendrá más facilidad para acceder a unos u otros en función de estas características.



- Los clientes acaban siempre eligiendo comprar un seguro en función de sus necesidades, por supuesto, pero también en función del canal de distribución que más se ajusta a las características de los productos que necesita comprar.
- La clave del éxito de la multidistribución reside en encontrar una adecuada estrategia entre canales de distribución, productos y clientes.

3. El cliente y la multidistribución

3.1 El cliente ante los múltiples canales de distribución

- Por todo ello, se puede entender por qué el cliente esta a favor de la multidistribución.
- Hay que ponerse en el lugar de un cliente que lleva una vida normal para entender sus motivaciones de compra y observar de qué manera consigue sus seguros: el cliente compra vía su asesor pero también vía concesionario cuando compra un coche, vía inmobiliaria cuando compra un piso, vía su asesor financiero cuando formaliza su hipoteca...
- Así lo confirma el WIR (World Insurance Report) 2009: de media, un cliente que tiene contratada más de 1 póliza de seguros, utiliza generalmente de 2 a 3 canales de distribución diferentes.
- En conclusión, se constata que el cliente prefiere comprar varios seguros a través de varias redes que a través de una sola red.
Ello sin olvidar que, para la mayoría de los clientes, la multidistribución representa una manera de encontrar el mejor seguro al mejor precio, beneficiándose de la competencia entre aseguradoras.
- Al final, el cliente tiene un papel preponderante y completo ya que tiene que dominar la gestión de sus pólizas asegurándose de que pueda:
 - Diferenciar los beneficios de cada uno de los canales de distribución.
 - Identificar la mejor oferta en función de sus necesidades.
 - Gestionar sus diferentes distribuidores de seguros y sus diferentes pólizas de seguros.
 - Asegurarse de que no tiene las mismas coberturas entre sus diferentes pólizas.



3. El cliente y la multidistribución

3.1 El cliente ante los múltiples canales de distribución

- Conclusiones**
- Este análisis confirma el hecho de que las compañías de seguros tienen que entrar plenamente en la multidistribución ya que es lo que pide el cliente: tener un amplio abanico de canales de distribución que se adaptan lo mejor posible a los productos ofrecidos y a sus necesidades.
 - Pero, ¿y el interés de las aseguradoras? ¿Qué pasa con la opinión de los diferentes distribuidores?
 - A continuación analizaremos las distintas opiniones y posiciones de los diferentes actores que intervienen en un modelo de multidistribución: la aseguradora, el canal de distribución y el cliente.

3. El cliente y la multidistribución

3.2 Ventajas y límites de la multidistribución

- Para concluir este análisis sobre la multidistribución, resulta interesante estudiar los límites y las ventajas para cada actor que interviene en la cadena de la multidistribución, es decir, para la entidad aseguradora, para el distribuidor intermediario y, por supuesto, para el cliente final.

PUNTO DE VISTA DE LA ASEGURADORA

Ventajas de la multidistribución para la aseguradora

Las ventajas de la multidistribución:

- **Encontrar nuevos clientes.**
Lógicamente, multiplicar las redes de distribución supone para una aseguradora abrirse más a las posibilidades de encontrar nuevos clientes vía estas nuevas redes, sin contar con que estas redes, a menudo, tienen sus propios clientes, por lo que sería aún más sencillo captarlos.
- **Incrementar la prima media por asegurado.**
Según el informe de Capgemini: "El cliente medio de seguros en un mercado maduro tiene suscritas 5,2 pólizas, repartidas entre una media de 4 aseguradoras. Es decir, un cliente medio tiene de 1,1 a 1,5 pólizas en una compañía". Por tanto, aumentando las redes, se incrementará la prima media por asegurado.
- **Impulsar la venta cruzada.**
Encontrar redes de distribución que vendan productos que puedan vincularse con seguros constituye una buena oportunidad para las aseguradoras. Esta claro que, por ejemplo, ofrecer un seguro de autos en el mismo lugar donde se compra el vehículo representa para las aseguradoras una buena oportunidad de negocio, ya que la venta se hace casi sola... al incluir el seguro dentro de la venta del vehículo.

3. El cliente y la multidistribución

3.2 Ventajas y límites de la multidistribución

- **Aumentar las ventas.**

Es obvio que, abriendo más canales de distribución, las aseguradoras ganarán clientes y, por lo tanto, aumentarán las ventas. La multidistribución representa una gran palanca de crecimiento para las entidades aseguradoras.

- **Apertura del mercado.**

En un mercado tan maduro como el de los seguros, siempre resulta interesante encontrar nuevos modelos de distribución para extender las posibilidades de abrir nuevos mercados y, por lo tanto, de aumentar las ventas. La multidistribución, en este sentido, es una buena oportunidad para las aseguradoras.

- **Oportunidades a nivel internacional.**

De la misma manera que un modelo de multidistribución puede abrir nuevos mercados a nivel nacional, la multidistribución puede realizarse fuera de nuestras fronteras y convertirse en una herramienta muy poderosa de implantación en otros países.

- **Ventaja competitiva.**

La multidistribución representa para la aseguradora una ventaja competitiva sobre sus principales rivales, ya que proporciona al cliente todo un abanico de redes que podrá elegir según sus necesidades, lo que la dota de atractivo. La entidad que no proporcione este modelo de distribución se encontrará en una posición inferior.

Pero no todo es positivo: la multidistribución tiene también otra cara...

Límites de la multidistribución para la aseguradora

Los límites de la multidistribución:

- **Aumenta la competitividad.**

Las competencias de un canal se pueden superponer con las de otro, con lo cual se repiten y crean una verdadera pugna entre redes de la misma compañía.

3. El cliente y la multidistribución

3.2 Ventajas y límites de la multidistribución

Para solucionarlo, sería importante pensar en atribuir una red por tipo de seguro. Así, el asegurador tendría que desarrollar un modelo de multidistribución, ubicando cada una de las especialidades en una red distinta para reducir al máximo la duplicación de estas competencias y, por lo tanto, reducir la concurrencia entre redes.

- **Organización de la entidad más compleja.**

Desarrollar un modelo de multidistribución es una tarea mucho más complicada que hacerlo sobre uno de monodistribución. Requiere una reflexión y estrategia previa para establecer este modelo de la mejor manera posible, evitando los problemas que pueda suponer la multiplicación de las redes de distribución. Es una operación que necesita una organización compleja por parte de la entidad aseguradora.

- **Resulta más caro.**

Tener que gestionar varias redes de distribución cuesta más que tener una sola red, ya que supone más gastos y, sobre todo, gastos de formación y de gestión. Por lo tanto, la multidistribución representa un coste superior para las entidades aseguradoras.

No obstante, a largo plazo, según Ricardo Cruz-Estadao, responsable de Servicios Financieros de Capgemini, *"la multidistribución aumenta la eficiencia y se convierte en una ventaja competitiva en la medida en que las distintas redes se integran, compartiendo funciones comunes y reduciendo así los costes"*.

- **Dificultad según el tipo de distribuidor.**

No todos los intermediarios tendrán la misma adaptación, ni presentarán los mismos resultados. Habrá canales que tengan más dificultades para integrar la venta de seguros dentro de su negocio, al no tener una estructura adaptada a esta finalidad; otros necesitarán más formación por no conocer la venta de seguros y otros tendrán resultados mucho más rápidos y satisfactorios. Así, según los distribuidores, costará más o menos aplicar un modelo de multidistribución. Por ello, las entidades aseguradoras deberán pensarlo bien antes de elegir a sus principales distribuidores.

3. El cliente y la multidistribución

3.2 Ventajas y límites de la multidistribución

Ejemplos de fusiones entre distribuidores:

“La fusión de las cajas Sabadell, Terrassa, Girona y Manlleu creará una de las cajas más importantes que, inexplicablemente, manejará unos 3.600 millones de euros de negocio asegurador. Cada una de estas cajas tiene sus compromisos con alguna aseguradora (Zurich con Sabadell, Terrassa con Reale y Aegon...) y poner de acuerdo a las aseguradoras es imposible. En principio, se suponía que quedaría una de estas tres como socio de la nueva caja (Zurich, Aegon o Reale) y se indemnizaría a las perjudicadas, que saldrían del acuerdo. Ya tenían dinero dispuesto para eso. Pero ahora han pensado que la puja puede mejorar si permiten negociar a cualquier otro grupo. Los ojos les deben estar haciendo chirivitas a Axa, Mapfre, Aviva... En cambio Zurich, Aegon y Reale estarán mucho menos contentos porque ven más complicado mantener el negocio que tenían”.

Fuente: Artículo Blog Seguros y Mediadores.

Problemas en caso de fusiones entre distribuidores.

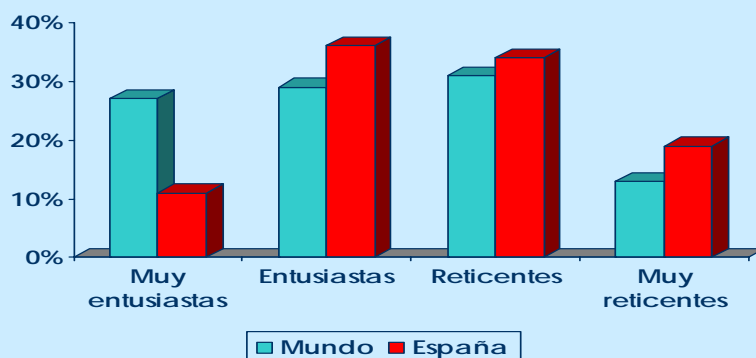
La multidistribución puede representar un peligro (en el sentido de que se pueden perder mercados) para las entidades aseguradoras en el momento en el que las diferentes redes de distribución decidan fusionarse. Es el ejemplo actual de las cajas catalanas con sus aseguradoras. (Ver cuadro a la izquierda).

PUNTO DE VISTA DEL DISTRIBUIDOR/INTERMEDIARIO

La percepción de los beneficios de la multidistribución por parte de los intermediarios es muy variada: mientras unos la ven como un verdadero beneficio, otros son reticentes a ella.

En el gráfico siguiente se puede observar cómo los distribuidores españoles son mucho más reacios a la multidistribución que sus compatriotas extranjeros. Este dato muestra que es probable que los intermediarios españoles acaben pensando como los de otros países, aunque esta tendencia al cambio de idea puede costar más a las aseguradoras españolas. En este punto, las compañías tienen un papel fundamental a la hora de intentar cambiar la mentalidad en España y que se adapte al modelo global.

Comparativa de la percepción de los beneficios de la multidistribución de seguros según los distribuidores en España y al nivel global:



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio de Capgemini World Insurance Report 2009

3. El cliente y la multidistribución

3.2 Ventajas y límites de la multidistribución

Ventajas de la multidistribución para el distribuidor

Las ventajas de la multidistribución:

- **Aumentar las ganancias.**
La multidistribución constituye una forma bastante eficaz de aumentar los ingresos de los intermediarios, ya que, por una parte, reciben comisiones de la aseguradora y, por otra, vender seguros les proporciona unos beneficios suplementarios.
- **Fidelizar a los clientes.**
Distribuir seguros representa para los intermediarios una oportunidad para ganar clientes y, sobre todo, para facilitar su fidelización, algo muy buscado hoy en día por muchos profesionales.
- **Sinergias entre redes.**
Además, la multidistribución puede representar un beneficio para los distribuidores pues, uniendo sus competencias con otros distribuidores, podrán obtener unas sinergias entre redes que estimularán el crecimiento de cada una de las redes que forman parte de esta unión.

Pese a todo ello, como se ha podido apreciar en el gráfico precedente, la mayoría de los distribuidores españoles son reticentes a la multidistribución. A continuación, destacamos las principales razones de esta reticencia.

Límites de la multidistribución para el distribuidor

Los límites de la multidistribución:

- **Resulta más caro.**
Para el distribuidor, la multidistribución significa costes suplementarios y, sobre todo, costes de inversión. Muchas redes indirectas no pueden permitirse estos gastos... y aún menos en estos tiempos complicados de crisis.

3. El cliente y la multidistribución

3.2 Ventajas y límites de la multidistribución

- **Aumenta la competencia.**
Muy a menudo la multiplicación de las redes de distribución crea un ambiente de rivalidad entre muchos distribuidores y, sobre todo, entre los distribuidores tradicionales, quienes ven la llegada de nuevos modelos de distribución con malos ojos. En este sentido, Internet representa una verdadera amenaza para muchos de ellos.
- **Conflictos de intereses con la aseguradora.**
A menudo se pueden crear conflictos de intereses entre la aseguradora y los distribuidores, ya sean a nivel de comisiones, de los beneficios, de la gestión, ...

PUNTO DE VISTA DEL CLIENTE

Ventajas de la multidistribución para el cliente

Las ventajas de la multidistribución:

- **Responde a sus necesidades.**
Para los clientes, la multidistribución representa sin duda una ventaja, ya que gracias a la variedad de redes de distribución, el cliente puede, según sus necesidades y ganas, elegir el canal que mejor le convenga.
- **Facilita la comodidad.**
Esta variedad de redes les permite aumentar su comodidad, ya que incluso desde casa, vía el canal directo, pueden contratar sus seguros. Y si prefieren otras vías, será libre de elegir entre las múltiples opciones que les podrán ofrecer las entidades aseguradoras.
- **Permite obtener mejores servicios y productos.**
Se ha visto precedentemente de qué manera la multidistribución impulsaba la competencia entre redes y aseguradoras, algo muy beneficioso para el cliente ya que podrá beneficiarse de esta competencia y elegir el producto que mejor le convenga, con un precio atractivo y una buena calidad de servicio.



3. El cliente y la multidistribución

3.2 Ventajas y límites de la multidistribución

Límites de la multidistribución para el cliente

Los límites de la multidistribución:

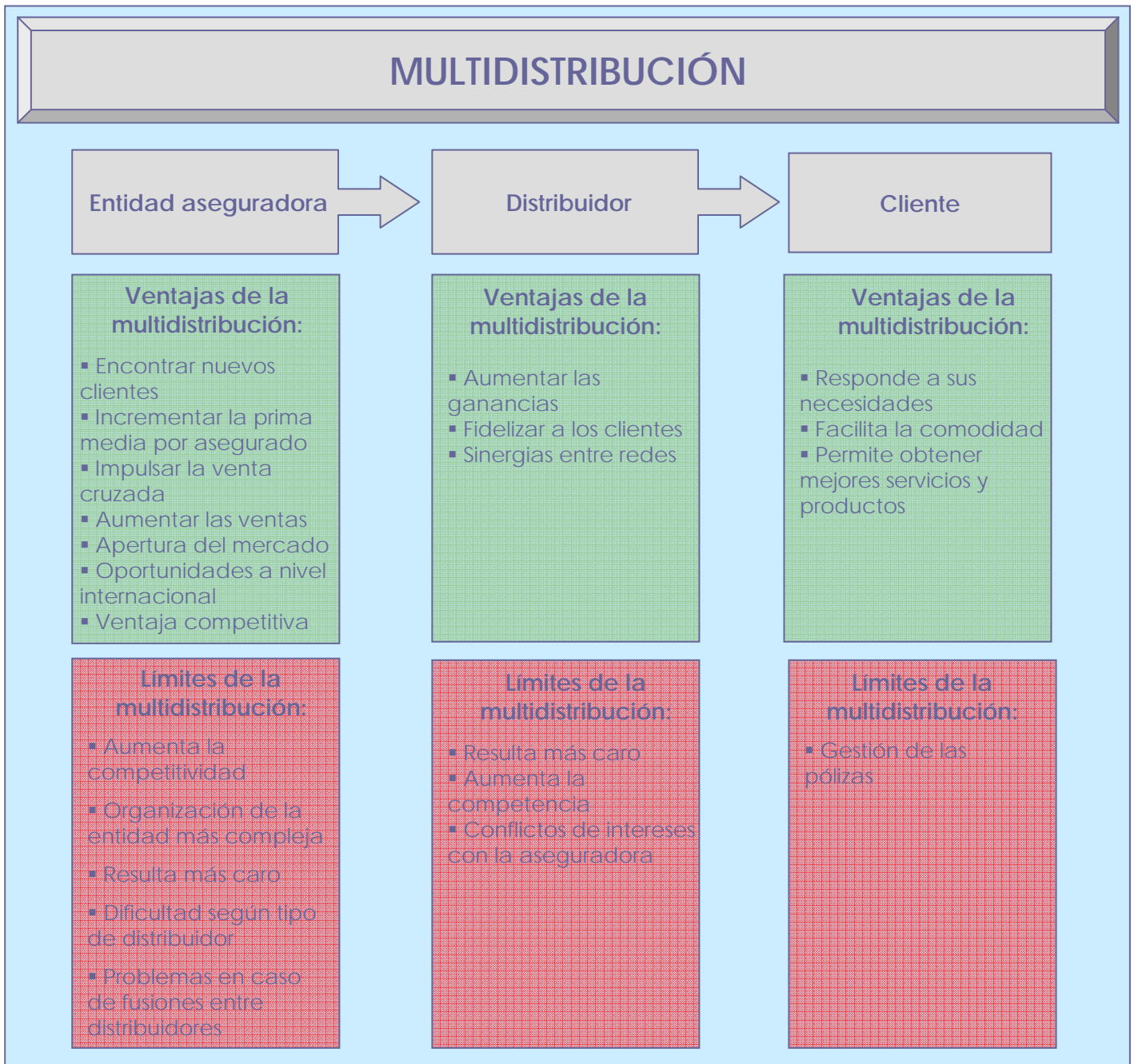
- **Gestión de las pólizas.**

Para el cliente, la multidistribución no tiene muchos límites. El más grande que se puede encontrar es, quizás, el hecho de que, al no tener un único intermediario que le gestione todas sus pólizas, tendrá que preocuparse de comprobar que no tenga varios seguros con las mismas coberturas y de que realmente están bien aseguradas sus necesidades. Esta gestión la tendrá que ejecutar él mismo.

3. El cliente y la multidistribución

3.2 Ventajas y límites de la multidistribución

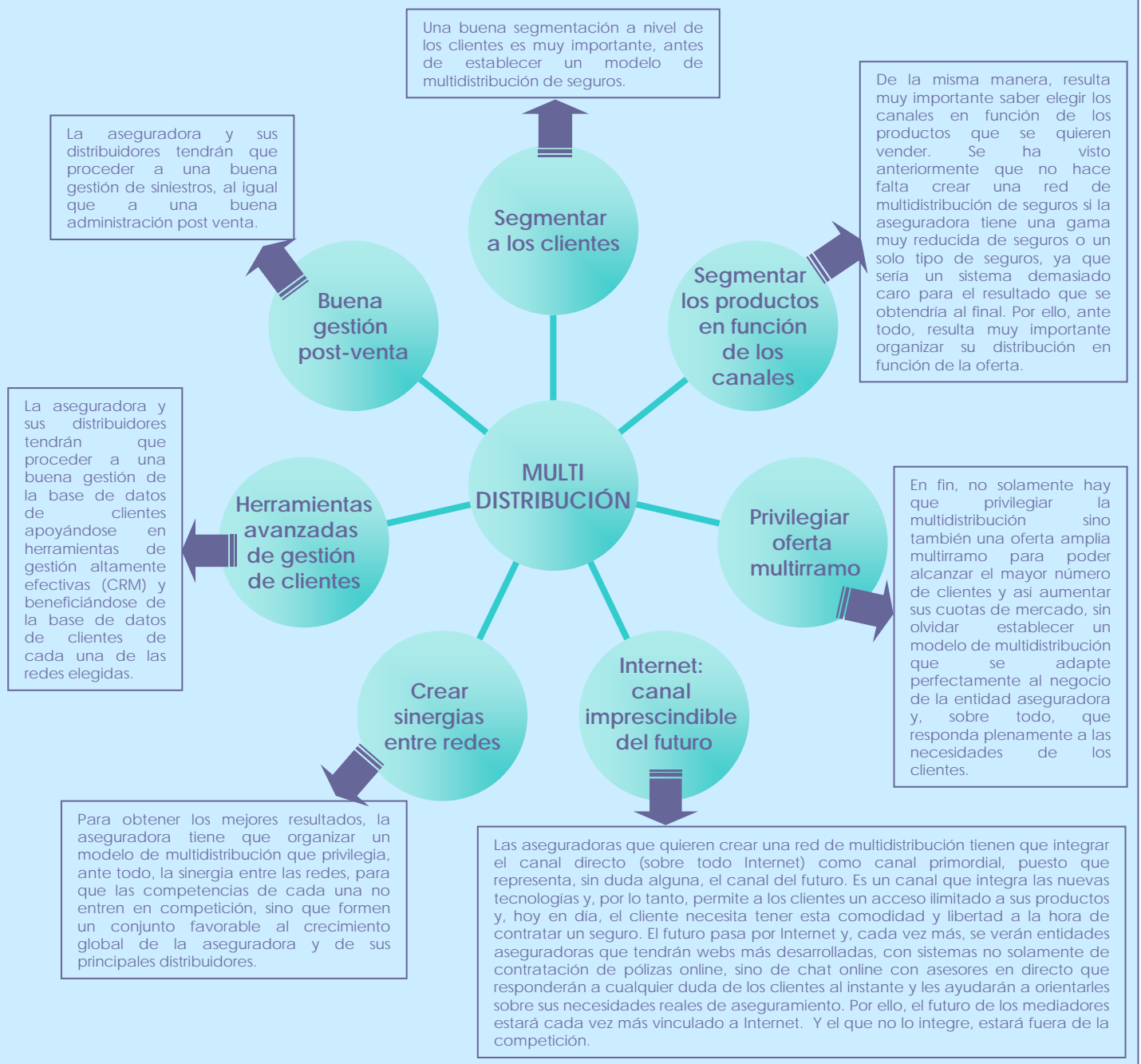
Resumiendo...



3. El cliente y la multidistribución

3.3 Conclusión / recomendaciones

A continuación se pueden destacar las principales recomendaciones que se podrían hacer respecto a la multidistribución en el sector asegurador:





Bibliografía

- Web Mapfre. Informe anual 2008.
- Web Santander Seguros.
- Web Axa.
- Resultados ejercicio 2008, rueda de prensa Axa.
- Web Generali.
- Informe anual 2008 Estrella Seguros.
- Informe anual 2008 Vitalicio Seguros.
- Informe anual 2008 Caser.
- Informe anual 2008 Grupo Catalana Occidente.
- Web Aviva.
- Web Skandia.
- Artículo de prensa Funds People, "*Skandia potencia su negocio de asesoramiento a clientes de banca personal*", 16-03-09.
- Artículo de prensa Cuestiona.com, "*Skandia vende su filial de seguros de vida en España*".
- Web Skandia.
- Artículo Inese, "*El volumen de negocio de CARDIF aumentó un 18% en 2008*".
- Web Cardif.
- Artículo Lukor, "*Cardif crecerá en 2008 hasta un 30% en primas, pese al descenso de hipotecas y subida del desempleo*", 01-04-08.
- Artículo Inese, "*ADESLAS se integrará en la estructura de SEGURCAIXA HOLDING*", 23-10-09.
- Web Línea Directa.
- Web Fénix Directo.
- Web ClickSeguros.
- Web Ascat Vida.
- Web Ibercaja.
- Capgemini, "*World Insurance Report 2009*".
- Artículo Blog Seguros y Mediadores, "*No quedan muchas oportunidades fuera de nosotros*", 24-09-09.
- Revista Dinero.
- Revista Aseguranza.