

mercado previsor

MMP



LA CONCENTRACIÓN DE CORREDURÍAS NO HA HECHO MÁS QUE EMPEZAR

Ley de Atención a la Clientela



SUMARIO

MP # 671



14

FRANCISCO GÓMEZ ALVADO (PELAYO): "TRABAJAMOS CON NUESTROS MEDIADORES EN QUE PUEDAN TENER UNA OFERTA DE PRODUCTO MUY BUENA, DE CALIDAD Y COMPETITIVA"



10

LA LLEGADA DE LOS FONDOS DE INVERSIÓN REPRESENTA LA FORTALEZA DE LAS CORREDURÍAS



22

LEY DE ATENCIÓN A LA CLIENTELA: 3 ENMIENDAS TIENEN LA LLAVE DE LA TRANQUILIDAD

32

MARÍA JOSÉ PUIGSERVER (FORINVEST): "INDUDABLEMENTE, EL SEGURO ES UNO DE LOS PUNTALES Y EJE FUNDAMENTAL EN LA PROGRAMACIÓN DE FORINVEST"





Francisco Gómez Alvado
 Director General de Pelayo

“TRABAJAMOS CON NUESTROS MEDIADORES EN QUE PUEDAN TENER UNA OFERTA DE PRODUCTO MUY BUENA, DE CALIDAD Y COMPETITIVA”

No es sencillo sacar adelante un plan estratégico trazado justo antes de que llegara la pandemia pero a juzgar por los resultados tiene plena validez. El director general de Pelayo atribuye los avances a aspectos muy concretos y, como no podía ser de otra forma, al trabajo y apoyo de sus empleados, agentes y corredores y, con todos, la entidad sigue volcada. Esgrime que sin atender la demanda de estabilidad, productos y calidad es impensable un desarrollo acorde a lo que hoy exige el mercado.



Desde tu posición, ¿qué objetivos te planteas para 2023?

Comenzamos hace un año nuestro plan estratégico 2022-24 que tenía un objetivo claro: el crecimiento sostenible. Afortunadamente, 2022 ha sido un buen año para nosotros, hemos superado los objetivos que nos habíamos planteado de crecimiento y de resultado. Para 2023 nos planteamos continuar en esa situación.

Este plan estratégico lo hicimos en un contexto muy diferente al actual. En diciembre de 2021,

cuando lo aprobamos, no teníamos los problemas de guerra de Ucrania, inflación... y lo que hemos analizado al realizar el presupuesto de 2023 es que, aun siendo difícil, este plan sigue siendo válido. Seguimos buscando cumplirlo y creemos que estamos en el camino de hacerlo.

Asumiste la Dirección General cuando todavía estábamos en una fase difícil de la pandemia. Echando la vista atrás, ¿cómo se ha vivido en Pelayo una etapa así?

Sí, difícil porque había mucha incertidumbre para todos. Fue una época de mucha tensión porque estabas prácticamente las veinticuatro horas del día trabajando, intentando solucionar temas que llegaban con muy poco tiempo como para tomar una decisión. Yo creo que fueron tiempos con mucha tensión.

Además, a nosotros nos pilló en un proceso de transformación de la compañía. Habíamos lanzado un año antes nuestra transformación tecnológica y empezamos a invertir mucho en tecnología, lo que nos sirvió de forma positiva como a todos y nos permitió sacar adelante la compañía. En un momento de transformación cultural, con

un equipo nuevo de dirección, con mi llegada y el cambio de presidencia en Pelayo. Fue todo un reto y el resultado creemos que ha sido positivo.

Y justo en 2020 fuimos reconocidos por primera vez como Great Place to Work, los empleados decidieron que somos una buena compañía para trabajar. Mucho esfuerzo, pero con la recompensa de ver que lo que sufrimos y padecemos todos tuvo su resultado con un equipo cohesionado. Y ahora hemos recibido los resultados de 2022 y hemos mejorado los de 2020, seguimos mejorando como empresa como un buen lugar para trabajar y también es un reflejo de los esfuerzos y de las decisiones que se han ido tomando para gestionar la compañía.

Sin aún salir completamente de la pandemia estalló la guerra de Ucrania que ha cambiado radicalmente el entorno económico, ¿cómo os habéis enfrentado a ello en el 2022?

Ha sido un buen año pero en un contexto complicado. La pandemia ha tenido un impacto en seguros en algún aspecto positivo como la reducción de la siniestralidad. En compañías como Pelayo tuvimos que acometer bajadas de tarifas importantes para poder ser competitivos y no quedarte atrás. Esto fue en 2021, lo arrastramos en 2022 y empieza la guerra de Ucrania y el problema de la inflación. Bajan las primas, por un lado, y suben los costes operativos.

En Pelayo empezamos a subir precios, sobre todo en la segunda parte del año, con la dificultad que supone porque hay que tener en cuenta lo que hace la competencia. En el mercado en que nosotros competimos, en Autos o en Hogar, es muy difícil ir en contra de la competencia. Pero una de las partes claves para conseguir cumplir los resultados previstos es que hemos logrado contener los costes medios. Aquí el equipo de Presta-

ciones ha hecho un trabajo excepcional y hemos conseguido no trasladar la inflación a la siniestralidad, con una buena gestión de los costes medios. Además, 2022 ha sido un año en que los siniestros graves han sido más elevados que un año normal.

Hemos crecido más y cumplido el resultado, pero ha sido un año nada fácil.

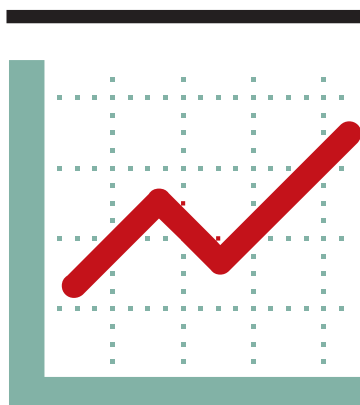
¿Cómo está funcionando el plan estratégico actual?

Hemos cumplido el primer año del plan estratégico, que es mucho más que cumplir un tercio del plan, porque significa que es algo alcanzable. Saber que los objetivos que te marcas los puedes alcanzar o incluso superar es algo que valoramos muy positivamente.

Ha habido dos aspectos claves para conseguir que este plan estratégico vaya bien. Primero, nuestra actividad comercial. Hemos ido de menos a más, es decir, empezamos 2022 con ciertas dudas de que nuestro plan comercial fuera a ser alcanzable, pero hemos cerrado el año bastante bien, yo diría que muy bien a nivel comercial. Ya en 2023, en las primeras semanas observamos esa continuidad.

Y otra parte importante es la gestión de los siniestros, lo que llamamos prestaciones. Es otro de los puntos que hace que tengamos un plan estratégico sólido. Este año no vamos a poder contener los costes medios, sería totalmente irreal, pero también nos hemos puesto un objetivo muy ambicioso que es batir la inflación.

Otro aspecto importante de nuestro plan estratégico es la diversificación. Apostamos mucho por Autos y Hogar pero también por Vida, Salud y Dececos, y hemos cumplido también en el aspecto de diversificación. Para nosotros en el ramo de Autos o en Hogar el crecimiento es



“2022 HA SIDO UN BUEN AÑO PARA NOSOTROS, HEMOS SUPERADO LOS OBJETIVOS QUE NOS HABÍAMOS PLANTEADO DE CRECIMIENTO Y DE RESULTADO. PARA 2023 NOS PLANTEAMOS CONTINUAR EN ESA SITUACIÓN”

De persona a persona

Puede que sea un tema recurrente pero el avance de la sociedad hace que cada vez se hable más de la importancia de la persona en cualquier organización. ¿Qué significa la palabra persona para Pelayo? ¿Qué valor tiene el equipo?

Para nosotros las personas son algo fundamental. Porque somos una mutua y nuestra razón de ser son los mutualistas, pero también los son sus empleados. Uno de los objetivos de Pelayo es dar continuidad a nuestro modelo de negocio porque tenemos unos empleados que son una parte fundamental de la compañía.

Y una de las cosas de las que estamos muy orgullosos es que somos una empresa donde el trabajo en equipo y la forma de trabajar está más cerca para conseguir objetivos comunes que el individualismo. Lo estamos fomentando, lo queremos trabajar mucho para que haya esa sensación de pertenencia, que en Pelayo es brutal.

Y personalmente, ¿qué supone estar al frente de un equipo como el de Pelayo?

Cuando en 2021 asumí la dirección general fue lo primero que comenté: para mí lo más importante fue el sentimiento de orgullo. Sobre todo por la herencia de lo que ya había construido detrás, de personas con tanta relevancia como José Boada o Francisco Lara. Estar ahí y dar continuidad a ese trabajo me pareció una maravilla.

Para mí supone también casi la consecución de una trayectoria profesional llegar a ser director general de una aseguradora como Pelayo. Esto me da mucha ilusión y una gran motivación para venir a trabajar día a día.

¿Qué más te motiva, qué ánimos te guían?

Me anima mucho que las cosas salgan bien y que los planes se cumplan. Y poder trabajar con el equipo de dirección que tenemos, un gran equipo. Gente de la casa, que llevamos también muchos años trabajando codo con codo. Que las cosas puedas construirlas con gente de ese nivel y esa confianza es algo que me motiva mucho.

moderado en comparación con el de otros ramos y crecer donde crece el mercado es muy importante.

¿Estáis satisfechos con lo que es Pelayo hoy? O, dicho de otro modo, ¿dónde y cómo quiere posicionarse Pelayo?

No estamos satisfechos porque estamos a mitad de camino de nuestro plan estratégico, sí lo estamos de lo que hemos recorrido, pero aún tenemos todavía al menos dos años más para poder alcanzar el objetivo que nos habíamos marcado de crecimiento sostenible. Queremos crecer año a año. En Pelayo el crecimiento ha sido una dificultad hasta este año. La cifra de facturación comercializada -toda la facturación que comercializamos en Pelayo- ha crecido un 4,7%, cuando el objetivo era crecer un 1,7%. Esa cifra es muy importante porque es un crecimiento sólido.

Luego tenemos tres objetivos adicionales. Uno es la experiencia de cliente, queremos que los clientes de Pelayo tengan una gran experiencia. Valo-

ramos mucho la calidad de nuestros servicios, de nuestros productos.

El segundo es la omnicanalidad, para transformar el modelo relacional con el cliente y el modelo comercial con el objetivo de que el cliente tenga una experiencia homogénea. Comenzamos el año 2023 con su implantación en el ramo de Hogar.

Por último, queremos avanzar hacia la diversificación de nuestro negocio con Vida, Salud, Decesos, Agrario y todos estos productos que nos dan estabilidad, ingreso medio por cliente.

Por tanto, estamos a medio camino, estamos satisfechos aunque sabemos que nos quedan muchas cosas todavía por hacer.

¿En qué fase de transformación (cultural, tecnológica) se encuentra Pelayo actualmente?

Hicimos una inversión muy importante en la transformación tecnológica en años anteriores y ahora estamos viendo el rendimiento. Por ejemplo, rea-

lizamos una alta inversión en Salesforce, nuestro CRM, para toda nuestra red agencial, prestaciones y contact center y estamos viendo ya sus resultados. En la transformación tecnológica, aunque hay que seguir siempre invirtiendo en tecnología, tenemos varias piezas ya en marcha que empiezan a dar resultados.

Y en la parte de transformación cultural, que también es importante en Pelayo, hemos avanzado bastante. Cambiamos la estructura de dirección, renovamos la marca en 2020... también la pandemia nos ha ayudado mucho a fortalecer la cultura de la compañía y los resultados de Grate Place to Work confirman que esa transformación ha calado en la cultura de la empresa. Y seguimos trabajando mucho el entorno de trabajo, en el bienestar del empleado.

Foto de la mediación

Centrándonos ahora en la mediación, ¿cómo valoras la situación de vuestras agencias y de los socios corredores con los que trabajáis? ¿Os trasladan inquietudes concretas?

Empiezo por los agentes porque para nosotros son una pieza fundamental, el 50% de nuestro negocio está gestionado por nuestro canal agencial. Sin duda es el canal que más ha sufrido estos últimos años fruto de la pandemia o de la falta de tráfico y es donde más hay que poner el foco. El canal agencial fue el que más difícil tuvo la vuelta a la normalidad, pero en la última parte de 2022 hemos visto positivamente que está reaccionando y para nosotros es muy importante porque para vender los otros productos en los que queremos diversificar es nuestro canal natural de desarrollo de clientes. Tenemos que seguir apoyándolos mucho, todos nos demandan estar con ellos, ayudarles a la captación de clientes porque es su mayor dificultad.

En la parte de corredores, en los dos últimos años hemos evolucionado bastante bien. En 2022 uno de nuestros principales corredores, El Corte Inglés, fue comprado por Mutua Madrileña. Tuvimos que hacer un plan de sustitución del negocio que ya no podíamos captar por El Corte Inglés y lo hemos cumplido. Y ya el canal corredor está haciendo más producción que la de El Corte Inglés en Autos y Hogar. Creemos que hemos avanzado mucho, algo que nos parecía muy difícil de hacer.

Tenemos un conjunto de corredores que sobre todo nos demandan una compañía estable, competitiva en la calidad de la oferta y en el precio. Y hemos podido generar relaciones a medio-largo plazo con los corredores que han confiado en nosotros.

¿En qué aspectos concretos vais a trabajar para apoyar a vuestros mediadores en un año que se presenta de nuevo complicado? ¿en qué áreas habría que poner más esfuerzos?

Trabajamos con nuestros mediadores en que puedan tener una oferta de producto muy buena, de calidad y competitiva. Ese es nuestro principal compromiso con ellos. Y luego la estabilidad, conseguir tener una relación a medio-largo plazo sin vaivenes, sin cambios. En el mercado hay corredores que están viviendo dificultades con alguna compañía pero en Pelayo es muy difícil que se encuentren con una situación así porque miramos más a un mayor plazo y eso es algo que los corredores valoran bastante.

También los corredores y los agentes han sabido adaptarse muy bien a los cambios. A diferencia de lo que se pudiera pensar hace unos años en cuanto a que el cambio en la mediación iba a ser mucho más radical, con canales digitales o telefónicos que iban a superar el peso de los mediadores, eso ahora mismo en España por muchos motivos no se está produciendo.



“Es imposible poder enfocar el 2023 sin un ajuste de tarifas porque, si no, pones en riesgo la solvencia de las compañías”



Los corredores y agentes están muy fuertes y apostar por ellos es un acierto porque al final generan negocio. Han sabido adaptarse sobre todo los corredores a la tecnología necesaria para poder digitalizarse y subirse a esa rueda que parecía que no era la suya. Tenemos que ayudarles en esa parte de tecnología que es necesaria para poder gestionar bien la relación con el cliente, que los corredores cuenten con el apoyo de las aseguradoras, y eso se está trabajando desde Unespa con la parte de CIMA y otras iniciativas. Es una apuesta por los canales mediados y en Pelayo apostamos totalmente por agentes, corredores y las grandes cuentas que tenemos.

¿Cómo es la foto de la mediación? ¿Cómo veis desde Pelayo la intensa actividad de uniones y adquisiciones que se vive en las corredurías de seguros, qué os parece este proceso de concentración?

Desde nuestro punto de vista es algo lógico y coherente porque ahora mismo tener una correduría con cierto volumen, es un buen negocio. Y si tienes una buena estructura, un buen fondo de comercio, hay muy pocos negocios que te den ese margen que puedes obtener a través de una correduría. Y hay tal dispersión de número de corredu-

rías que el capital riesgo o los fondos de inversión hayan puesto el foco en las corredurías no parece tan extraño.

En el momento en que han ido desapareciendo oportunidades de negocio atractivas en otros sectores queda el mundo de los seguros, que en muchos aspectos parece que no es glamuroso, pero somos muy estables y generamos una recurrencia de resultado que es atractiva y tiene sentido.

Este proceso lo seguimos con mucha atención porque lógicamente al final afecta, si se van agrupando las corredurías la interlocución con ellas cambia, hay que estar muy atentos para estar cerca de ellos porque son los que generan gran parte del negocio. Si una gran correduría está en un proceso de venta puede transformar los acuerdos, las condiciones retributivas. Nos ocupa, no es que nos preocupe.

Vuestro presidente, Francisco Lara, en entrevista con Aseguranza resaltaba la fortaleza del sector pero trasladaba que será necesario un ajuste. ¿Cómo va a afectar todo ese proceso al sector?

Hablamos de ajuste de tarifas en los ramos que más nos preocupan, que son Autos y Hogar. La gráfica de cómo ha evolucionado la prima en los últimos años muestra que ha ido bajando y las compañías han hecho un gran esfuerzo en eficiencia y en contención para poder mantener los resultados asumiendo una bajada constante de la prima media. Francisco Lara venía a reflexionar que con una subida de la inflación en 2022 y una bajada de precios que veníamos arrastrando de 2021, lo lógico es que llegue un momento en que para poder mantener la solvencia y el resultado es que haya que empezar a subir los precios, que es algo lógico en cualquier sector económico.

Muchas veces no es posible trasladar todo el incremento de coste a los precios, por tanto, tienes que seguir haciendo medidas de eficiencia, esas nunca paran. Pero creo que ya hay un consenso casi generalizado en el sector.

Es imposible poder enfocar el 2023 sin un ajuste de tarifas porque, si no, pones en riesgo la solvencia de las compañías.

¿Qué va a marcar el futuro de las mutuas? ¿Por qué deben apostar para mantener su posición en un mercado tan competitivo?

Las mutuas tienen poca diferencia con una aseguradora de cualquier tipo. Tenemos una forma de organización como mutua pero para poder competir tienes que tener buena tecnología, oferta de productos, buena relación con tus canales de distribución, y las mutuas estamos en esa línea. Y lógicamente el tamaño de la mutua marca mucho.

Nuestra ventaja competitiva es que vemos más a medio-largo plazo nuestro modelo de negocio y nos permite gestionarlo de una forma diferente. Eso nos permite tener una buena calidad de servicio, buenos productos, ser competitivos, no dar cam-

bios en poco tiempo. En lo que tenemos que mejorar es en que el cliente conozca cómo funcionan las mutuas, esa parte de la diferencia que existe entre una mutua y una aseguradora normal, en nuestra filosofía y en cómo gestionamos nuestro negocio, es lo que no se conoce por parte de cliente.

La sostenibilidad está teniendo cada vez más protagonismo en el sector. En Pelayo hace años que estáis trabajando en ello, ¿qué objetivos tenéis en esta área?

Llevamos muchos años trabajando en la sostenibilidad. Hemos puesto en marcha un plan director de sostenibilidad, alineado con el plan estratégico 2022-2023, englobado en tres aspectos que creemos muy importantes para nosotros.

El primero son las personas. En Pelayo las personas son muy importantes porque en nuestra condición de mutua cuidar a las personas es algo a lo que dedicamos mucho tiempo. Aquí hablamos de la política de conciliación, de igualdad, de diversidad, de formación. Al final la prueba es lo que contaba del clima laboral, creemos que estamos haciendo cosas para mejorar el clima y nos da resultados.

Luego, la gobernanza. Trabajamos en ser una mutua con una gobernanza muy adecuada. Incluso autoexigiéndonos cosas que para una mutua no serían necesarias, pero la gobernanza es otro de los temas que creemos que es fundamental.

Y otra de nuestras banderas es la preocupación por la sociedad, a través de la Fundación Pelayo. Llevamos mucho tiempo trabajando en ayudar a la sociedad con diferentes proyectos y preocupándonos por sectores más desprotegidos, con mayores problemas.

Por tanto, personas, una buena gobernanza y estar preocupados por la sociedad son los tres ejes principales de nuestro plan director de sostenibilidad.

¿Consideras que ahora mismo la regulación es excesiva en el sector?

“Tenemos un conjunto de corredores que sobre todo nos demandan una compañía estable, competitiva en la calidad de la oferta y en el precio. Hemos generado relaciones a medio-largo plazo con los que han confiado en nosotros”

Somos un sector que necesitamos una regulación mayor que cualquier otro para asegurarnos de que damos una buena protección y cuidamos bien a los asegurados. La regulación es algo necesario. La dificultad es encontrar el equilibrio entre una regulación necesaria y una compleja o excesiva. Hay ocasiones en que la regulación que se exige sobrepasa lo que se puede pensar hasta cierto punto que es una línea razonable.

Pero creo que es necesaria porque sin una regulación en el sector asegurador pueden producirse circunstancias de indefensión en un siniestro o en una gestión aseguradora que puede tener consecuencias importantes.

Sí, veo que es necesaria, pero hay que tener cierta moderación.

Una cuestión que ahora está sobre la mesa es la complejidad de los seguros, precisamente en tiempos de agilidad, inmediatez y de nuevas exigencias de los clientes. ¿Cómo se puede trabajar para cambiar esa percepción?

Tenemos que vivir con este estigma del sector. Es muy complicado pensar en seguros y no ver que es algo difícil de entender, o complicado por la propia naturaleza de lo que estás gestionando. Dicho esto, hay aspectos que ayudan a que la gestión de los seguros haya ido mejorando.

El primero es que el servicio que se da en los productos aseguradores es muy bueno. Las circunstancias en las cuales existe un mal servicio en España en seguros son muy reducidas. Todas las compañías tenemos en general un excelente servicio, eso es algo que nos hemos ganado con esfuerzo. Y creo que la tecnología ha ayudado a que los servicios y el proceso de contratación, el de declara-



“Si una gran correduría está en un proceso de venta puede transformar los acuerdos, las condiciones retributivas. Nos ocupa, no es que nos preocupe”

ción de un siniestro o el de contacto, se haga cada vez más sencillo y eso ayuda a los clientes a confiar en los seguros.

Otro aspecto relevante es la relación de las aseguradoras con los mediadores, que muchas veces son la cara de las aseguradoras ante el cliente. A través de iniciativas sectoriales como CIMA se sigue trabajando en homogeneizar la información que le llega al mediador para que luego lo gestione con el cliente. Es decir, toda esa parte de mejora para hacer más sencilla la gestión de los seguros va a ir en el camino de que sea más fácil para un cliente o que valore mejor el seguro que está comprando.

Nos va a costar mucho llegar a decir que tenemos productos sencillos, que todos los clientes los en-

tenden, porque hay ciertas líneas que son muy difíciles de sobrepasar por la propia naturaleza del seguro. Pero estamos haciendo esfuerzos todos en mejorar y ser más claros y hacer la vida más sencilla a los clientes. Es que no tendría sentido no hacerlo así.

Por otro lado, ¿qué riesgos no se pueden perder de vista en el corto o medio plazo?

Primero la guerra de Ucrania con todo el tema de la continuidad, el impacto en la inflación, consumo energético. Luego está la pandemia, no nos podemos olvidar de que no ha terminado.

También el riesgo climático, vemos estadísticas de cómo está afectando a los seguros que dan miedo porque cada año es peor que el anterior. La ciberseguridad también da muchos quebraderos de cabeza tanto a nivel asegurador como que se produzcan ciberataques en las compañías. Luego está el riesgo político internacional. 🇨🇪