

Cuadernos de Dirección Aseguradora

106

Distribución de seguros

Pasado, presente y tendencias de futuro

**Máster en Dirección de Entidades
Aseguradoras y Financieras**

106

Distribución de seguros

Pasado, presente y tendencias de futuro

Estudio realizado por: Carlos Sala Farré
Tutor: Ignacio Mariscal Carnicero

Tesis del Máster en Dirección de Entidades
Aseguradoras y Financieras

Curso 2008 / 2009

Cuadernos de Dirección Aseguradora es una colección de estudios que comprende las tesis realizadas por los alumnos del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona desde su primera edición en el año 2003. La colección de estudios está dirigida y editada por el Dr. José Luis Pérez Torres, profesor titular de la Universidad de Barcelona, y la Dra. Mercedes Ayuso Gutiérrez, catedrática de la misma Universidad.

Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

Agradecimientos

La elaboración de la tesina que a continuación se presenta no hubiese sido posible sin la ayuda, motivación y colaboración de muchas personas a las que quiero, antes de todo, agradecerles por todo su apoyo y comprensión. Especialmente quiero recordar y agradecer a:

- A la empresa Reale, donde trabajo en la actualidad, y muy concretamente al Sr Antonio Viñuela (Consejero Delegado) y al Sr Josep Gendra (Sub-Director General de Cataluña) por haberme propuesto para este Master
- A mi tutor Ignacio Mariscal (Director General de estrategia y desarrollo de Reale) por haber aceptado ser mi guía en esta tesis, aportándome una visión de la estrategia del negocio asegurador, y por su apoyo constante ante cualquier duda.
- A todos y cada uno de los profesores por poner todo su empeño y buen hacer, a la hora de trasladarnos cada una de las distintas materias tratadas, y muy concretamente al Sr. José Luis Perez Torres, por su capacidad de organización y liderazgo mostrados durante todo el Master
- A mis compañeros del Master que han compartido conmigo este año y me han aportado distintos puntos de vista sobre este negocio, además de su tremenda calidad humana. He terminado un Master, pero he empezado y continuaré mi amistad con un grupo de gente inmejorable.
- A mi familia, por haber entendido mi dedicación a este Master a pesar de que les ha privado de mi presencia en más de una ocasión.

A todos ellos, MUCHAS GRACIAS.

Resumen

Existen distintos canales para hacer llegar los productos de seguro al cliente y estos requieren que las compañías aseguradoras escojan entre modelos de negocio y estructuras de coste distintas. La evolución de los modelos de comercialización ha emprendido un rumbo frenético en las últimas décadas debido a la creciente competencia y a los avances de las tecnologías de la información y de las comunicaciones. En este contexto las compañías deben elegir cuál es el mix de canales adecuado que soporta su proposición de valor y adaptar su modelo de negocio según la combinación escogida pero teniendo siempre en cuenta otros factores como son los requerimientos normativos, la rentabilidad de los distintos canales, sus costes, la competencia entre los distintos canales, las preferencias de los clientes o la penetración de cada uno de ellos entre otros. El presente trabajo analiza cuáles son los canales existentes, su evolución hasta nuestros días así como las amenazas y oportunidades a las que estos están expuestos de forma que podamos reflexionar sobre cuál va a ser su evolución en un futuro próximo.

Resum

Hi ha diferents canals per fer arribar els productes d'assegurança al client i aquests requereixen que les companyies asseguradores escollin entre models de negoci i estructures de cost diferents. L'evolució dels models de comercialització a pres un caire frenètic en les darreres dècades degut a la creixent competència i als avenços en els tecnologies de la informació i de les telecomunicacions. En aquest context les companyies han d'escollir quin és el mix de canals adequat que suporta la seva proposició de valor i adaptar el seu model de negoci segons la combinació escollida però tenint en compte altres factors com són els requeriments normatius, la rendibilitat dels diferents canals, els seus costos, la competència entre els diferents canals, les preferències dels clients o la penetració de cada un d'ells entre d'altres. El present treball analitza quins són els canals existents, la seva evolució fins els nostres dies així com les amenaces i oportunitats a les que aquests estan exposats per tal de que puguem reflexionar sobre quina serà la seva evolució en un futur proper.

Summary

There are different channels through companies deliver insurance products to clients and each one of them requires different business models and different cost structures. The evolution of distribution channels has taken a fast development in the last years due to the growth of competition and the advance of technology and telecommunications. In this context the companies have to chose which one is the channel-mix that best reflect their value proposition and adapt their business models to the chosen combination but always having in mind others as legal requirements, channels profitability, costs, competition between channels, client priorities o market penetration. The present work analyzes the different channels, their evolution until today and the threats and opportunities that they have with the objective to think about their evolution in the near future.

Índice

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 9 |
| 1.1 ESTRUCTURA DE LA TESIS..... | 10 |
| 1.2 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR ASEGURADOR..... | 10 |
| 1.2.1 Importancia macroeconómica..... | 11 |
| 1.2.2 El negocio asegurador..... | 14 |
| 1.2.3 Tipologías de compañías de seguros..... | 15 |
| 1.2.4 Organización interna y procesos..... | 16 |
| 1.2.5 Canales de distribución..... | 19 |
| 1.2.6 Necesidad de regulación del sector asegurador..... | 20 |
| 1.2.7 Solvencia y supervisión..... | 21 |
| 1.2.8 Competencia y guerras de precios..... | 22 |
| 1.2.9 Composición de la prima..... | 23 |
| 1.3 OBJETIVOS Y APORTACIONES..... | 24 |
| 1.4 METODOLOGÍA UTILIZADA..... | 24 |
| 1.5 RESUMEN DE JUSTIFICACIONES..... | 25 |
| 2. PASADO: EVOLUCIÓN HASTA LA LEY DE MEDIACIÓN DEL 2006 | 27 |
| 2.1 MARCO LEGAL: BREVE REFERENCIA A LA LEY 1992..... | 27 |
| 2.2 APARICIÓN DE NUEVOS CANALES: INTERNET, VENTA TELEFÓNICA Y BANCASEGUROS..... | 29 |
| 2.2.1 La venta Directa: Internet y Venta Telefónica..... | 30 |
| 2.2.2 Los Operadores de Banca-Seguros..... | 35 |
| 2.3 EVOLUCIÓN DE LOS CANALES: ANÁLISIS DEL 2000 AL 2007..... | 38 |
| 3. EL PRESENTE: LA EVOLUCIÓN RECIENTE Y LA SITUACIÓN ACTUAL..... | 45 |
| 3.1 LA LEY 26/2006: NOVEDADES Y CAMBIOS..... | 45 |
| 3.1.1 Agentes de seguros exclusivos..... | 49 |
| 3.1.2 Agentes de seguros vinculados..... | 51 |
| 3.1.3 Los Operadores banca-seguros..... | 52 |
| 3.1.4 Corredores de seguros..... | 54 |
| 3.1.5 Distribución directa..... | 55 |
| 3.2 EVOLUCIÓN RECIENTE: AÑOS 2006 Y 2007..... | 56 |
| 3.2.1 Evolución del número de mediadores..... | 56 |
| 3.2.2 Volumen de negocio de agentes exclusivos..... | 58 |
| 3.2.3 Volumen de negocio de corredores de seguros..... | 59 |
| 3.2.4 Volumen de negocio de bancos y cajas..... | 61 |
| 3.2.5 Volumen de negocio de oficinas de la entidad..... | 61 |
| 4. TENDENCIAS EN LA DISTRIBUCIÓN DE SEGUROS..... | 63 |
| 4.1 LA CADENA DE VALOR DE LA COMERCIALIZACIÓN..... | 63 |
| 4.2 EL ASESORAMIENTO Y LA NORMATIVA MIFID PARA LOS PRODUCTOS DE VIDA AHORRO..... | 65 |

| | |
|--|----|
| 4.3 INCREMENTO VISITAS A SUCURSALES: DESARROLLO DE LAS SUCURSALES..... | 66 |
| 4.4 EL IMPACTO DE LA CRISIS FINANCIERA EN LAS REDES DE BANCA SEGUROS..... | 68 |
| 4.5 LA DESESTRUCTURACIÓN DE LOS CANALES Y LA ESPECIALIZACIÓN EN LA PRODUCCIÓN: LA INDUSTRIALIZACIÓN DEL SECTOR Y LA EXTERNALIZACIÓN DE SERVICIOS | 72 |
| 4.6 LA TECNOLOGÍA COMO DRIVER Y LA INNOVACIÓN | 74 |
| 4.7 LA ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN MULTICANAL..... | 76 |
| 5. CONCLUSIONES | 79 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 85 |
| ANEXOS..... | 87 |
| 1. % PRIMAS POR CANAL TOTAL NEGOCIO, VIDA Y NO VIDA..... | 87 |
| 2. % PRIMAS POR CANAL AUTOS, DIVERSOS Y HOGAR | 89 |
| 3. RANKINGS TOP-40 COMPAÑÍAS PRIMER SEMESTRE 2009..... | 93 |

Distribución de seguros

Pasado, presente y tendencias de futuro

1. Introducción

En las últimas décadas hemos vivido una **revolución en el mundo de la distribución de productos y servicios**. Las empresas se encuentran en la actualidad ante un entorno incierto con constantes y rápidos cambios. El rápido desarrollo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (en adelante TIC), la reducción del ciclo de vida de los productos, la globalización económica y financiera, los cambios en las preferencias de los consumidores, el incremento de la competencia, la necesidad de reducción de costes, la búsqueda continua de mejoras en la eficiencia, etc. son factores que han provocado que las estrategias de las compañías deban adecuarse rápidamente a estos cambios para poder competir en este nuevo entorno económico.

El **sector servicios y en especial el asegurador** no se ha encontrado fuera de este proceso de adaptación al cambio. La consolidación de grandes grupos internacionales y la penetración de la banca en su negocio (debido a un estrechamiento de los márgenes de intermediación en su negocio bancario) ha derivado en un incremento de la competencia que ha provocado la necesidad de utilizar canales de distribución cada vez más eficientes y con una estructura de costes más reducida para el mantenimiento de las ventas y los márgenes. Asimismo la evolución de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones ha supuesto la aparición de nuevos competidores que utilizan nuevos modelos de comercialización, gracias a estas tecnologías, y que compiten con los tradicionales canales a través de estructuras de costes más reducidas.

En este contexto las compañías deben elegir cuál es el **mix de canales** adecuado que soporta su proposición de valor y adaptar su modelo de negocio según la combinación escogida pero teniendo siempre en cuenta otros factores como los requerimientos normativos, la rentabilidad de los distintos canales, sus costes, la competencia con el resto de canales, las preferencias de los clientes o la penetración de cada uno de ellos entre otros.

La selección de los canales a través de los cuales las compañías de seguros harán llegar sus productos a los clientes es una **decisión estratégica** que tendrá un gran impacto en la evolución del negocio. El conocimiento de estos canales, así como de las oportunidades y amenazas que su utilización implican, será de vital importancia para tomar las decisiones adecuadas sobre la utilización de estos canales.

Bajo este punto de vista, el presente trabajo pretende dar respuesta a cuáles son los canales existentes en la actualidad, la evolución que han tenido estos hasta nuestros días así como las amenazas y oportunidades a las que estos están expuestos.

1.1 Estructura de la tesis

La presente tesis se estructura de la siguiente forma:

En el **Primer Capítulo**:

1. Se realiza una introducción de las principales características del sector asegurador y de las compañías que en él operan con el objetivo de disponer de un mejor entendimiento de los problemas a los que se enfrenta el sector asegurador y en concreto la mediación de seguros.
2. A continuación se presentan los objetivos y aportaciones que se pretenden realizar con esta tesis así como la metodología utilizada para la realización de la misma.

En los **Capítulos 2 a 4** se desarrolla el trabajo y en concreto los siguientes temas:

1. En el capítulo 2 se presenta la evolución de la mediación de seguros hasta la reciente entrada en vigor de la Ley de Mediación 26/2006. Se analiza la evolución de la distribución a través de distintos canales a partir de los datos disponibles de diferentes organizaciones.
2. En el capítulo 3 se analiza la Ley 26/2006 vigente en la actualidad y se describe la situación actual de la mediación de seguros, así como la evolución más reciente que nos servirá como base para analizar las tendencias de futuro.
3. Una vez hayamos conseguido un profundo conocimiento del sector asegurador y de sus características específicas así como de la evolución de la mediación hasta nuestros días, el Capítulo 4 tratará de mostrar cual será la evolución de estos canales en los próximos años presentando para ello algunos temas de reflexión.

En el **Capítulo 5** se presentarán las conclusiones a las que se ha llegado a través del presente trabajo.

Finalmente se presentará la Bibliografía utilizada, los anexos así como un breve historial del autor.

1.2 Características del sector asegurador

Tal y como hemos comentado antes de analizar la evolución de la mediación de seguros, es importante disponer de un conocimiento de los retos a los que se enfrenta el sector asegurador. Por ello en los siguientes apartados se describen las características fundamentales de este sector, características que nos permitirán disponer de unos conocimientos adecuados del mismo para el análisis de los distintos canales de distribución, su evolución y sus tendencias de futuro.

1.2.1 Importancia macroeconómica

El sector asegurador tiene una gran importancia para el desarrollo de la economía analizado desde un punto de vista macroeconómico. Esto es debido tanto a las funciones que las compañías de seguros desarrollan como a su participación relativa en el Producto Interior Bruto.

Desde el punto de vista de las funciones, las compañías de cumplen:

- una función puramente aseguradora y
- otra financiera.

El seguro permite, gracias a su **función aseguradora**, fomentar la iniciativa privada al permitir el desarrollo de la actividad económica. Además el seguro estimula la prevención de riesgos disminuyendo las pérdidas que la economía sufriría debido a distintos tipos de catástrofes (o siniestros según el término que se utiliza generalizadamente en el sector).

La **función financiera** viene derivada del ciclo económico propio de las compañías aseguradoras donde las primas (es decir las ventas) se recaudan al inicio de cobertura de los contratos, realizándose los pagos en un momento posterior y disponiendo por lo tanto de unos recursos que se invertirán en distintos activos financieros y materiales. Asimismo la distribución de productos de Vida donde el tomador asume el riesgo de la inversión o de los planes de pensiones, permite a estas compañías gestionar elevados volúmenes de activos financieros e inmobiliarios.

El sector asegurador tiene un importante peso relativo en el PIB español dado que en la actualidad representa aproximadamente un 8% de este y se prevé un aumento de esta participación en los próximos años debido a distintos motivos que analizaremos más adelante en este mismo apartado.

Según datos de ICEA, el volumen total de primas a finales del 2008 se situaba en 59.011 millones de euros creciendo un 7,6% respecto al año anterior impulsado básicamente por los ramos de vida:

**PRIMAS
VOLUMEN Y
CRECIMIENTO
Enero - Diciembre 2008**

| Ramos | Volumen estimado primas para el total del sector | | (%) |
|----------------------|--|--------------------|-------------|
| | Diciembre 2007 | Diciembre 2008 | Crecimiento |
| Vida | 23.071 mill. euros | 26.582 mill. euros | 15,2 |
| No Vida | 31.781 mill. euros | 32.429 mill. euros | 2,0 |
| Total Seguro Directo | 54.852 mill. euros | 59.011 mill. euros | 7,6 |

Tabla nº 1. Fuente: ICEA

Respecto al volumen de ahorro gestionado por los ramos de vida se observa:

| PROVISIONES DE VIDA VOLUMEN Y CRECIMIENTO A 31-12-2008 | Volumen estimado provisiones para el total del sector | | |
|---|---|---------------------|-------------------------|
| | Ramo de Vida | | (%) Crecimiento |
| | Diciembre 2007 | Diciembre 2008 | En los últimos 12 meses |
| Provisiones Ramo de Vida | 133.722 mill. euros | 136.243 mill. euros | 1,9 |

Tabla nº 2. Fuente: ICEA

Lo que pone de manifiesto la importancia relativa del sector asegurador y su creciente evolución.

La evolución del sector se mantiene positiva a pesar de la reciente crisis financiera y se prevé que sí continúe durante los próximos años por diversos motivos:

- Por un lado la **distribución del ahorro** en España (históricamente menos concentrado en el sector asegurador que en el resto de países europeos) hace prever un crecimiento sostenido de la contratación de productos de seguros. El incremento de la cultura financiera de los clientes está provocando que estos canalicen su ahorro desde productos más conservadores como las tradicionales cuentas corrientes y de ahorro o los depósitos bancarios hacia productos más sofisticados como los fondos de inversión, la intermediación en el mercado de valores, etc. El desarrollo de productos de seguros que compiten directamente con estos, como es el caso de los Unit Linked, hace prever que estos vayan ganando cuota de mercado en un futuro próximo. Este hecho se puede observar analizando la evolución de los activos financieros mantenidos por las familias y su evolución desde el año 1995. En la siguiente tabla podemos observar esta evolución creciente en la participación tanto de Seguros como de Fondos de Pensiones:

AHORRO FINANCIERO DE LAS FAMILIAS ESPAÑOLAS

Saldo (% sobre el total)

| Activos Financieros | 1.995 | 2.000 | 2.002 | 2.004 | 2.006 | 2.008 | 2009 1t |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| I. DEPÓSITOS Y EFECTIVO | 50,1% | 39,8% | 43,7% | 38,7% | 36,8% | 47,7% | 50,0% |
| Efectivo | 6,9% | 5,1% | 4,5% | 5,0% | 4,7% | 5,4% | 5,6% |
| Depósitos transferibles | 5,5% | 5,6% | 6,5% | 6,1% | 15,8% | 15,9% | 16,8% |
| Otros depósitos | 37,7% | 29,2% | 32,7% | 27,6% | 16,2% | 26,4% | 27,6% |
| II. INSTITUC. INV. COLECTIVA (1) | 10,1% | 13,7% | 12,4% | 12,8% | 11,7% | 8,7% | 9,0% |
| Fondos de Inversión | 10,1% | 13,7% | 12,4% | 12,3% | 11,3% | 8,3% | 8,6% |
| Sociedades de Inversión | - | - | - | 0,5% | 0,5% | 0,4% | 0,4% |
| III. FONDOS DE PENSIONES | 3,3% | 4,9% | 5,7% | 5,5% | 6,0% | 6,3% | 6,5% |
| Externos | 2,0% | 3,7% | 4,5% | 4,5% | 4,4% | 4,7% | 4,7% |
| Internos | 1,3% | 1,2% | 1,2% | 1,0% | 1,5% | 1,7% | 1,7% |
| IV. INVERSIÓN DIRECTA | 24,9% | 29,0% | 24,0% | 30,2% | 34,3% | 25,3% | 22,2% |
| Renta Fija | 4,0% | 2,5% | 2,4% | 2,9% | 2,5% | 2,4% | 2,3% |
| Corto plazo | 1,2% | 0,3% | 0,2% | 0,2% | 0,1% | 0,3% | 0,3% |
| Largo plazo | 2,9% | 2,3% | 2,2% | 2,8% | 2,3% | 2,1% | 2,1% |
| Otras participaciones | 1,6% | 2,5% | 3,8% | 4,2% | 4,3% | 4,8% | 5,1% |
| Renta Variable | 19,2% | 23,9% | 17,9% | 23,1% | 27,6% | 18,0% | 14,8% |
| Cotizada | 4,8% | 11,1% | 7,6% | 7,5% | 8,6% | 5,6% | 4,6% |
| No cotizada | 14,4% | 12,8% | 10,3% | 15,6% | 19,0% | 12,4% | 10,1% |
| V. SEGUROS | 5,1% | 8,0% | 9,8% | 8,7% | 7,8% | 8,5% | 9,1% |
| Reservas mat. vida (ind/colect) | 4,1% | 6,8% | 8,3% | 7,3% | 6,4% | 6,8% | 7,3% |
| Otras reservas | 1,1% | 1,2% | 1,5% | 1,4% | 1,4% | 1,7% | 1,8% |
| VII. CRÉDITOS | 3,6% | 2,2% | 2,2% | 2,0% | 1,6% | 1,3% | 1,2% |
| VIII. OTROS | 1,5% | 1,4% | 1,5% | 1,4% | 1,8% | 2,2% | 2,0% |
| TOTAL | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fuentes: INVERCO y Banco de España

Tabla nº 3. Fuente: INVERCO

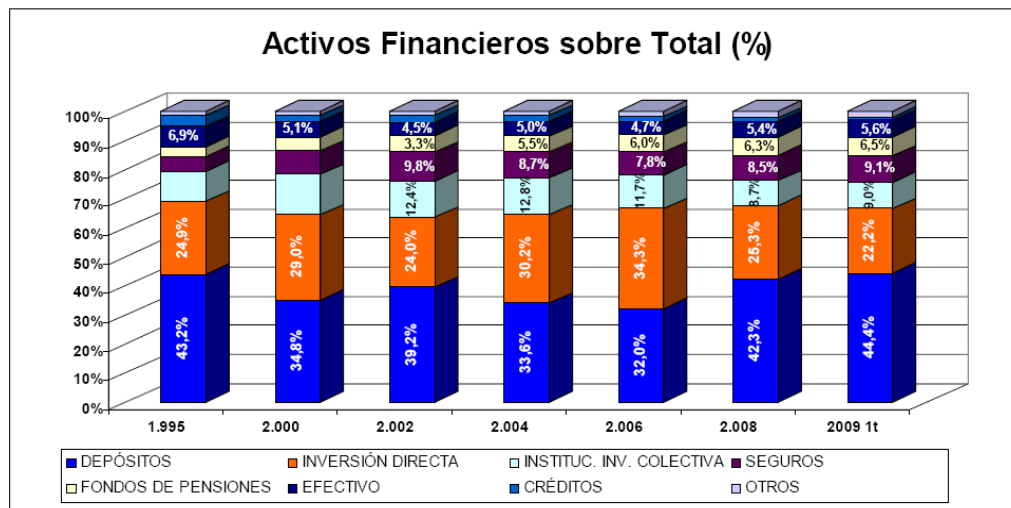


Gráfico nº 4. Fuente: INVERCO

En ambos se puede observar este incremento:

- Los fondos de pensiones han pasado a significar un 3,3% del total de los activos financieros mantenidos por las familias en el 1995 a un 6,5 % en el primer trimestre del 2009.
- Los seguros han evolucionado desde un 5.1% a un 9,1%
- Por otro lado el acercamiento de la economía española al resto de economías desarrolladas de la Unión Europea experimentada durante los últimos años también provocará un incremento de la contratación de **productos Riesgo** (los cuales aseguran a familias y empresas frente a posibles eventos que puedan afectar negativamente a sus economías) característicos de economías más desarrolladas donde la seguridad es un activo de gran importancia. El diferencial existente entre los productos de riesgo entre la economía española y el resto de economías europeas es

todavía grande por lo que cabe esperar un crecimiento de la penetración de estos productos en los próximos años.

- Finalmente la necesidad de combinar las **prestaciones** de pensiones públicas con un seguro privado (fomentado desde los organismos oficiales desde hace algunos años) para evitar los posibles déficit que estos puedan tener en el futuro, hace prever un crecimiento de los Planes de Pensiones privados así como otros productos de seguros destinados a la jubilación. Los recientes déficit públicos incurridos para conseguir estímulos de la demanda que evitasen una recesión más profunda y prolongada son sin duda riesgos importantes para las futuras generaciones que pueden ver mermados los fondos disponibles para las prestaciones de pensiones públicas.

El sector asegurador se configura por lo tanto un **sector de carácter estratégico** para el buen funcionamiento de la economía ya que por un lado ofrece una mayor seguridad a los distintos agentes económicos y por otro es un importante actor en el sistema financiero permitiendo la transferencia de riesgos desde unos actores a otros consiguiendo de esta forma una mejor asignación de estos riesgos. Sin duda estos serán elementos claves para que aparezca **una necesidad de una fuerte regulación** del sector en especial en lo referente a la solvencia de las compañías que en él operan tal y como veremos más adelante en este mismo capítulo.

1.2.2 El negocio asegurador

Como señala Pérez Torres (1986) las compañías de seguros basan su negocio en el **cobro de unas primas** para garantizar unas **coberturas** a sus asegurados en caso de que se de la ocurrencia del **siniestro**. Estas primas son **invertidas** en diversos activos (financieros y materiales) que ofrecen un rendimiento. La disponibilidad de una amplia cartera de pólizas hace que las compañías puedan hacer frente a los siniestros que acontecen gracias a que la prima ha sido obtenida mediante **cálculos actuariales**.

Tal y como se ha comentado en el apartado precedente, el ciclo económico de las compañías aseguradoras se caracteriza por el cobro de las primas al inicio de cobertura de los contratos, realizándose los pagos en un momento posterior y disponiendo por lo tanto de unos recursos que se invertirán en distintos activos financieros y materiales. Así el ciclo del negocio de la actividad aseguradora es el siguiente:

1. Venta de productos
2. Emisión de las pólizas
3. Cobro de las primas
4. Inversión de las primas

5. Pago de los siniestros en el momento de su ocurrencia

Otra característica del negocio asegurador es la derivada de la **composición de sus costes**. Entre estos podemos destacar:

- **Costes ciertos:** como pueden ser los gastos administrativos y comerciales.
- **Costes aleatorios:** siniestralidad que provoca la necesidad de determinar el precio (la prima) en función de estimaciones probabilísticas del coste de los siniestros.

Los cobros de primas se materializarán en inversiones que tendrán como contrapartida **provisiones técnicas** (calculadas en base a cálculos actuariales) disponibles para el momento de acaecimiento y pago de los siniestros.

Estas características del negocio, y tal y como también señala Pérez Torres (1986), requerirán que una adecuada gestión del negocio se sustente en:

- Adecuados fundamentos del negocio para el cálculo de las primas
- Provisiones técnicas que reflejen las obligaciones de cada momento
- Inversiones en activos rentables bajo principios de seguridad alineados con el vencimiento de las provisiones técnicas
- Los costes de gestión deben ser reducidos
- Los siniestros deben atenderse según lo estipulado en los contratos

1.2.3 Tipologías de compañías de seguros

El sector asegurador es un sector caracterizado por participar en él distintos **tipos de compañías** con estrategias diferenciadas en muchos casos. En particular podemos destacar como principales tipologías de compañías:

- o Sociedades Anónimas
- o Mutualidades a prima fija o prima variable
- o Sociedad cooperativa a prima fija o prima variable
- o Mutualidades de previsión social
- o Delegaciones de entidades aseguradoras extranjeras

Además hemos de distinguir entre **empresas nacionales y filiales de compañías extranjeras** que actúan en el mercado español a través de la libre

prestación de servicios o del establecimiento de compañías de derecho español. También, y como un grupo especial, cabe destacar a las entidades gestoras de fondos de pensiones así como otros Organismos y entidades participados por Administraciones Públicas.

Todas ellas, han separado tradicionalmente (por distintas razones como pueden ser técnicas aunque también por razones legales) su negocio entre los **ramos de Vida**, donde se incluyen los productos de ahorro, rentas, productos de riesgo sobre la vida, planes de pensiones, planes de previsión asegurados, etc., y **No Vida** con productos como automóviles, hogar, multirriesgos, riesgos empresariales, etc.

Se diferencian también aquellas compañías que operan en el **seguro Directo**, es decir la venta directa a clientes o a través de mediadores, de las compañías especializadas en **reaseguro** que no aseguran al cliente final pero permitirán una correcta transferencia de los riesgos entre las distintas compañías.

1.2.4 Organización interna y procesos

Si analizamos la **cadena de valor** del negocio asegurador podemos distinguir entre los procesos puros de negocio (también denominados “core business”) y los procesos de soporte (que aún no siendo el core business de la compañía son necesarios para el mantenimiento de este). Los principales procesos son:

- Procesos puros de negocio o “core business”:
 - Comercialización
 - Producción
 - Siniestros
 - Inversiones

- Procesos de soporte:
 - Administración y finanzas
 - Informática y Organización
 - Control de Riesgos
 - Auditoría Interna
 - Recursos humanos
 - Compras
 - Servicios Generales
 - Asistencia Jurídica
 - ...

Derivado de esta cadena de valor, la **estructura orgánica** de estas compañías puede diferir de una entidad a otra pero en general podemos distinguir dos grandes centros donde se desarrolla la actividad:

- La Red Comercial: donde se establecen las relaciones con los clientes.

- Los Servicios Centrales u Organización Central: donde se realizan el resto de actividades.

Dentro de la **Estructura Comercial** una estructura típica podría ser la siguiente:

- Dirección de Marketing y Gestión Comercial
- Red de Ventas: que a la vez puede subdividirse en distintas direcciones o unidades como por ejemplo:
 - o Dirección Comercial

Dirección Territorial

Sucursales: dentro de las cuales podemos encontrar:

Unidades Comerciales de las que dependen los
Mediadores

Soporte administrativo de la sucursal

En cuanto a la **Organización Central** una estructura típica podría ser la que se detalla a continuación:

- Medios
 - o Sistemas
 - Informática
 - Organización
 - o RRHH
- Operaciones
 - o Áreas Técnicas (Ramos)
 - o Siniestros
- Inversiones
- Otras áreas de Staff:
 - o Asesoría Jurídica

- Control de Riesgos y Auditoría Interna
- ...

Respecto a la organización interna y de los procesos en los últimos años cabe destacar los esfuerzos realizados por las compañías de seguros en:

- Mejorar su focalización en el cliente desde un enfoque organizacional tradicionalmente por producto
- La búsqueda de mejoras en la eficiencia de sus procesos

La primera de estas cuestiones viene derivada de un tradicional **enfoque hacia los productos de las compañías aseguradoras** derivado principalmente de las complejidades técnico-actuariales de estos productos. Las entidades aseguradoras tradicionalmente se han organizado (sobretudo en lo referente a sus servicios centrales y a la tramitación de los siniestros que requiere de una importante especialización) en base a unidades que representan los distintos Ramos en los que opera. Sin duda en un entorno donde la necesidad de focalizarse en el cliente cobra mayor relevancia se hace necesario cambiar **este enfoque “por productos” a uno “por clientes”** donde los esfuerzos de Marketing y de desarrollo de productos estén totalmente alineados con las necesidades y demandas de estos clientes. Por ello las compañías están arremetiendo importantes (y costosos) proyectos de re-organización interna que les permitan poder centrarse en estas necesidades.

También la **gestión interna de los procesos** (con el doble objetivo de reducción de los costes y mejora de la atención a los clientes) se configura como un elemento diferencial para el buen funcionamiento de estas compañías a través de mejoras en la eficiencia operativa de sus procesos. La automatización de tareas, la reingeniería de procesos, la gestión del cambio o la incorporación de TIC más avanzadas, ha sido en los últimos años un elemento clave que ha permitido una mejora significativa en los procesos y en definitiva en la eficiencia. No cabe decir que las estrategias básicas de Michael Porter¹ (1985) de diferenciación del producto y de reducción de costes son de gran importancia en estas compañías ya que por un lado el tipo de productos que ofrecen son difícilmente diferenciables (debido a que se dirigen a un público en general que no conoce en la mayoría de los casos en profundidad las coberturas que contrata y que por lo tanto tienen una gran facilidad en cambiar de compañía) y por otro lado la elevada competencia provoca una necesidad de mantener los costes bajo control.

¹ *Michael Porter* presenta en su obra tres estrategias **competitivas genéricas** de aplicación en cualquier empresa que crean una posición defendible en el largo plazo y que permiten obtener rentabilidades superiores a la de los competidores. Estas estrategias son: el **liderazgo en costes** que basa el liderazgo de la empresa en un fuerte control de sus costes (a través de la reducción de costes no esenciales, la búsqueda de economías de escala y sinergias, etc.); la **diferenciación** basada en la oferta de productos o servicios que aporten un valor diferencial a los clientes; finalmente la **especialización** que busca cubrir un nicho de mercado mejor que la competencia.

Finalmente dentro de este apartado cabe destacar las distintas actividades que componen el **proceso de comercialización y de gestión** de la póliza sin duda los procesos “core” de cualquier compañía aseguradora y sobre los que se focalizan la mayoría de esfuerzos de mejora de procesos:



Gráfico nº 5. Fuente: Elaboración propia

Entendemos por estas actividades:

- **Búsqueda y captación de Clientes:** acciones necesarias para la captación de clientes, reuniones con los mismos, búsqueda de referencias, desarrollo de eventos promocionales, etc.
- **Asesoramiento:** actividades orientadas al asesoramiento al cliente sobre el tipo de seguro y las coberturas a contratar.
- **Valoración del Riesgo:** mediante esta actividad se valoran los riesgos a cubrir y se tarifica la prima.
- **Firma del contrato:** formalización del contrato entre el asegurado y la aseguradora.
- **Seguimiento de la póliza y atención al cliente:** cualquier actividad de atención al cliente una vez firmada la póliza
- **Gestión de los siniestros:** acciones enfocadas a la resolución de los siniestros de los clientes y al asesoramiento sobre estos.

1.2.5 Canales de distribución

El proceso de comercialización, como hemos visto anteriormente, es un proceso puro de negocio en las compañías aseguradoras. Dentro de este proceso de comercialización, los canales de distribución se configuran como una característica esencial de este. En definitiva la propia selección del canal de venta, se configura muchas veces como la estrategia diferenciadora de la compañía (Este sería el caso por ejemplo de las compañías que distribuyen exclusivamente sus productos a través de Internet)

Entre los distintos canales podemos distinguir aquellos más tradicionales como pueden ser los mediadores (corredores y agentes de seguros) y las oficinas o sucursales de la propia entidad de otros más modernos como son Internet, la

Venta telefónica o la distribución a través de la Banca-Seguros, confluencia del sector bancario y asegurador.

Respecto del **canal mediador** cabe poner de manifiesto su importancia dado que:

- Es el que establece el contacto directo con el cliente y por lo tanto es el generador de los ingresos de la compañía.
- Tradicionalmente ha sido en el canal con una mayor cuota de mercado (especialmente en el negocio de No Vida).
- Es utilizado por la mayoría de las compañías aunque en las últimas décadas se hayan desarrollado en paralelo otros canales.

Los **mediadores** son tratados por la compañía a menudo como si fuesen su cliente final ya que las ventas vendrán producidas por prescripción de estos (especialmente en el caso de los corredores de seguros que operan en nombre del tomador y asesoran sobre productos de distintas entidades). El mediador es por tanto el elemento sobre el cual se realizarán la mayoría de esfuerzos comerciales y de marketing utilizándose la publicidad sobre el cliente final principalmente para reforzar el concepto de la propia marca.

La **Banca-Seguros** es otro canal de creciente desarrollo en los últimos años propiciado tanto por la necesidad de las entidades de crédito de rentabilizar sus redes de oficinas, como de la búsqueda de nuevos puntos de venta por parte de las compañías aseguradoras.

También la tecnología ha permitido el desarrollo de nuevos canales como **Internet** o la **Venta telefónica**, que aunque con una todavía reducida cuota de mercado continúan su progresivo desarrollo especialmente en los seguros masa.

Cabe destacar la distribución a través de las propias **sucursales** también con un incremento importante en los últimos años como veremos más adelante.

Finalmente, y aunque su desarrollo haya sido muy modesto, cabe destacar la aparición de **otros competidores** que también pueden tener un papel en el futuro como los grandes almacenes o los concesionarios de vehículos.

1.2.6 Necesidad de regulación del sector asegurador

La necesidad de una estrecha regulación de las compañías de seguros viene derivada principalmente de su propio ciclo económico a través del cual las compañías aseguradoras obtienen unos cobros (de sus asegurados) previamente al pago de las prestaciones (y que a menudo estas pueden estar lejos al momento del pago de la prima). Este hecho obliga, tal y como hemos avanzado, a invertir estas primas en diversos activos para obtener una rentabilidad. Debido a que estas inversiones deberán estar disponibles en el caso de los sucesos de siniestros que los asegurados hayan contratado, estas compañías requerirán de **medidas para asegurar su solvencia y liquidez** y para **garantizar los**

derechos de los inversores o asegurados que hayan contratado estos productos. La búsqueda de rentabilidades mayores en periodos de bajos tipos de interés ha llevado a las entidades financieras a buscar nuevas formulas de inversión que les permitiesen mejorar el rendimiento de estas lo que entraña en si mismo un riesgo derivado de que llegado el momento estas inversiones no pudiesen cubrir las prestaciones contratadas.

En el momento de escribir esta tesis no se puede obviar la situación provocada por la reciente crisis financiera así como su impacto en la solvencia de determinadas compañías aseguradoras (véase por ejemplo el caso de la compañía AIG en los Estados Unidos). La búsqueda de inversiones arriesgadas para mejorar las rentabilidades, ha provocado importantes casos de insolvencia que ha llevado a los gobiernos nacionales a intervenir en estas compañías incrementado su base de capital para mejorar su solvencia y evitar un quebranto que afectaría a miles de asegurados e inversores así como el riesgo sistémico que una caída de una entidad de tamaño elevado podría provocar en el conjunto del sistema financiero (y los posibles riesgos internacionales debido a la internacionalización de estos mercados financieros y la libre circulación de capitales). Es lo que se ha denominado como *“to big to fall”* (o “demasiado grande para caer”) aquellos casos en que el gran tamaño de determinadas entidades hace inviable la insolvencia de estas debido al impacto que esta insolvencia tendría en el resto del sistema financiero pudiendo llegar al colapso de este (a este riesgo se le ha denominado riesgo sistémico). Sin duda en la crisis financiera reciente se ha visto afectado el sector bancario y en especial el modelo de banca de inversión siendo los casos de compañías aseguradoras afectadas (como en el caso de AIG) casos puntuales pero la importancia de estas en la canalización del ahorro y la utilización de instrumentos financieros complejos no puede dejarse de tener en cuenta en el momento de diseñar las medidas necesarias para garantizar la solvencia y liquidez de estas compañías.

Las compañías han soportado bastante bien la actual situación de crisis económica, probablemente debido a su carácter anti cíclico mediante el cual a pesar de una pérdida de ingresos debido a unas menores ventas también se ven favorecidas por unos menores niveles de siniestralidad provocada por el menor nivel económico y las mayores medidas tomadas por los agentes para la salvaguarda de sus activos.

Por todo esto el sector asegurador es un sector altamente regulado donde los organismos públicos requieren de estas compañías e unos niveles de supervisión superiores al resto de sectores (excluyendo el bancario) y de requerimientos de información también muy elevados que a continuación repasaremos en el próximo apartado.

1.2.7 Solvencia y supervisión

Para garantizar su solvencia, la propia legislación del sector de seguros determina cuales son los requerimientos de capital para poder operar en los distintos ramos. Estos **requerimientos de capital** determinan la necesidad de tener una gran

base de capital propio, reduciendo las posibilidades de apalancamiento financiero. El objetivo de disponer de esta importante base de capital es el de garantizar la solidez financiera de las entidades aseguradoras especialmente en períodos difíciles protegiendo de esta forma a los tomadores y garantizando la estabilidad del sistema financiero en su conjunto.

Cabe destacar en este punto la implementación de **Solvencia II**, proyecto promovido por la Comisión Europea para mejorar las condiciones del sector asegurador y que tiene como objetivos principales:

- Mejorar la protección de los asegurados
- Mejorar la eficiencia, productividad y por tanto la rentabilidad de los aseguradores
- Mejorar la transparencia de los aseguradores en sus comunicaciones externas, que facilite la captación de capitales para el desarrollo del sector.

A través de Solvencia II, se establecen los recursos financieros que las entidades deberán disponer para cubrir los riesgos a los que se encuentran expuestas y se establecen los principios que deben dirigir la gestión global de riesgos de las entidades promoviendo la competencia en la Unión Europea (a través de una regulación uniforme en este aspecto) y garantizando también un mismo nivel de protección de los consumidores.

El nuevo marco propuesto por Solvencia II refuerza también el papel de los distintos reguladores europeos² mejorando así la colaboración entre ellos.

1.2.8 Competencia y guerras de precios

La competencia en el sector asegurador ha incrementado de forma notable durante los últimos años. Así hemos vivido también una situación con constantes guerras de precios entre las compañías aseguradoras especialmente en determinados ramos de seguros de masa como son automóviles, hogar, etc. y en especial liderada por las compañías que utilizan nuevos canales como Internet o el telefónico. Estas guerras han provocado incrementos en las cuotas de mercado a cambio de pérdidas de rentabilidad lo que en definitiva ha mermado la capacidad financiera de estas compañías convirtiéndose en un riesgo para el desarrollo futuro del sector³.

² En España el organismo encargado de esta supervisión es la **Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones** (DGSFP o DGS en adelante) dependiente del Ministerio de Economía y Hacienda que realiza las acciones de supervisión de las distintas entidades.

³ Este sería el caso de que estas pérdidas no sean recuperables a partir de incrementos continuados en las ventas o que no se pueda disponer de estructuras de costes adecuadas a estos precios.

En este contexto, la reciente crisis económica también ha derivado en exigencias de precios más competitivos por parte de los consumidores lo que reabre los ajustes de estos.

La aparición de nuevos actores con políticas comerciales muy agresivas ha provocado la aparición de los seguros “low cost” que permiten al cliente contratar seguros a medida con las coberturas que desea pero sin otros servicios adicionales.

Además la entrada de la Banca en el negocio en el segmento de No Vida (por ejemplo el caso de *La Caixa* recientemente) con importantes descuentos y apoyados por una matriz con importantes recursos financieros hacen prever que esta política comercial continúe en un futuro próximo.

1.2.9 Composición de la prima

La composición de la prima es otro factor interesante de analizar para conocer el negocio asegurador. La prima es en definitiva el precio del seguro que el tomador pagará para el aseguramiento de los riesgos.

Respecto a la base técnica del seguro podemos identificar los componentes de la prima o precio del seguro:

- Prima pura o de riesgo: coste estimado de los siniestros (estará en función del coste medio por siniestro y del número de siniestros por póliza). Se trata en definitiva del coste real asumido por el asegurador sin tener en cuenta sus gastos de gestión y otros conceptos, es decir la parte de la prima destinada a cubrir exclusivamente el coste de los siniestros.
- Recargo de seguridad: para cubrir eventuales desviaciones en el cálculo de la prima pura o de riesgo.
- Costes de gestión interna: estos cubren los costes administrativos como pueden ser la emisión de la póliza, el cobro de los recibos o la gestión de los siniestros. Quedan dentro de estos costes los sueldos del personal y directivos así como los alquileres, compras, suministros, etc.
- Costes de gestión externa: derivados de la comercialización del producto y incluyen tanto las comisiones pagadas a los mediadores como otros gastos para promocionar el producto. Entre estos estarían gastos como los incentivos comerciales, dietas y viajes, publicidad, convenciones comerciales, rappels,....
- Recargos y tasas legales: costes a soportar por obligado cumplimiento.
- Margen de beneficio: margen que quedará una vez deducidos todos los gastos y costes.

1.3 Objetivos y aportaciones

En definitiva los objetivos y aportaciones que se persiguen en esta tesis son:

- Identificar cuáles son los canales de distribución existentes
- Analizar la evolución de estos canales, su utilización y penetración tanto en el pasado como en el presente.
- Observar con especial atención la situación actual del mercado español en cuanto a la penetración de los distintos canales.
- Identificar y analizar los factores que influyen en la selección de uno u otro canal para la venta de seguros.
- Analizar los factores de éxito y fracaso de los distintos canales así como las amenazas y oportunidades a las que se encuentran expuestos.
- Analizar cuál puede ser la evolución futura de estos según los últimos acontecimientos y el entorno económico y tecnológico existente.

En cualquier caso cabe destacar que el ámbito de este trabajo es el sector asegurador español por lo que no se analiza la evolución de estos canales en otras economías aunque en determinados momentos del trabajo se pueda hacer referencia a ejemplos de nuestro entorno.

1.4 Metodología utilizada

La metodología utilizada para la elaboración del presente trabajo ha sido el análisis de datos históricos referentes a la evolución de los distintos canales obtenidos de distintas fuentes como pueden ser:

- ICEA: Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones. Asociación cuyo objetivo es estudiar e investigar materias relacionadas con el seguro.
- DGSFP: Dirección General de Seguros y de Fondos de Pensiones. Organismo encargado de la supervisión de entidades aseguradoras en España.
- BdE: Banco de España. Organismo encargado de la supervisión de entidades de crédito en España.

Respecto a los datos obtenidos sobre la cuota de mercado de los distintos canales de distribución cabe destacar que no ha sido posible obtener, de las distintas fuentes consultadas, datos correspondientes a los ejercicios 2008 y 2009 por lo que el año de análisis más reciente se refiere al año 2007. Esto ha sido debido a que las bases de datos consultadas, tanto ICEA como el informe de mediación de la DGSFP incluían el año 2007 como último año de análisis (al

menos a fecha de Agosto del 2009 de finalización del presente trabajo). Sin duda este hecho es un inconveniente para el análisis de la situación actual y la tendencia en un futuro por lo que se ha asumido que la tendencia existente en los últimos años no se ha modificado en el último ejercicio cerrado ni en el actual. Posteriores actualizaciones de estos datos permitirán actualizar la base de análisis y confirmar las conclusiones a las que se llega en el presente trabajo.

Adicionalmente al análisis de estos datos se han consultado distintos artículos y otra bibliografía relacionada. También ha sido de gran utilidad las noticias y artículos relacionados con temas vinculados a la mediación que han aparecido en los últimos meses en distintos periódicos y que pueden ayudar mediante las reflexiones que realizan y su actualidad a entender el posible futuro del sector. Igualmente la información proporcionada por la empresa Reale Seguros así como entrevistas con la Dirección de esta ha sido de gran utilidad para la elaboración de determinadas partes de este trabajo. En cualquier caso toda la documentación consultada y utilizada puede consultarse en los anexos del presente trabajo.

1.5 Resumen de justificaciones

Como hemos visto el sector asegurador es un **sector estratégico para la economía** que se encuentra en un momento de **elevada competencia** debido a la **entrada de diversos actores** que hasta ahora se habían mantenido fuera del ámbito del negocio asegurador (Bancos, cajas, grandes superficies, etc.) y por las **guerras de precios** emprendidas por las compañías “low cost” (Internet, Venta telefónica, etc.).

La situación del sector en España, con una penetración de los productos de seguro todavía lejos de los niveles conseguidos en otros países de nuestro entorno (Unión Europea, etc.), hace prever un **crecimiento sostenido** de este tanto en los ramos de Vida como en los No Vida. También el desarrollo de los Planes de Pensiones será importante en un futuro próximo debido a la dificultad de que las prestaciones públicas puedan ser suficientes para las necesidades de jubilación de los españoles.

Este desarrollo sin duda generará una **mayor competencia** para la adquisición de una mayor cuota de mercado lo que derivará en una búsqueda de **nuevas formas de distribución** (en definitiva canales) que permitan hacer llegar los productos a los clientes incrementando así los ingresos de las compañías pero teniendo en consideración los costes que incorporan.

El control de los costes y la eficiencia también es un importante característica que se deriva en una búsqueda constante de la mejora continua en la utilización de los canales de distribución existentes y en la búsqueda de nuevos canales que permitan llegar al cliente incrementando las ventas con costes más bajos. Además el desarrollo de las **TIC** ha permitido explotar canales hasta el momento inexistentes incrementando así la competencia y presionando sobre los precios.

Dado que la distribución es un elemento clave en el sector asegurador, el **objetivo de esta tesis** es analizar cuál ha sido su evolución en el pasado, como se está desarrollando en el presente y cuáles son las tendencias que pueden extrapolarse.

La situación presentada en los anteriores apartados hace de una tesis de estas características de gran interés para los distintos actores del sector.

Finalmente cabría destacar **mi interés profesional** en el tema ya que durante años he trabajado en puestos directivos en el área comercial de distintas entidades aseguradoras, nacionales e internacionales, lo que me permite tener una imagen práctica de los problemas a los que se enfrentan en la actualidad estas compañías y en particular la distribución de seguros.

2. Pasado: evolución hasta la ley de Mediación del 2006

Como señala Pérez Torres (1985) *“la mediación es una actividad mercantil de promoción y asesoramiento preparatoria para la formalización del contrato de seguro así como para la asistencia posterior a los asegurados y tomadores del seguro o a los beneficiarios así como la gestión para mantener en vigor la póliza y plena eficacia de los contratos de seguro”*.

Las entidades aseguradoras han utilizado distintos canales de distribución para hacer llegar los productos a los clientes. El principal canal ha sido siempre el del intermediario (mediador) que ha puesto en contacto las necesidades de aseguramiento de los clientes con las entidades dispuestas a asumir esos riesgos. Así la distribución de seguros ha venido realizándose tradicionalmente a través de tres canales de distribución:

- Los agentes de seguros
- Los corredores de seguros
- La venta Directa a través de las sucursales de las compañías aseguradoras

La figura de este intermediario ha ido evolucionando con el tiempo desarrollándose distintas clases de estos durante el siglo XX y explotándose otros canales gracias a la evolución de las TIC que han incrementado su cuota de mercado de forma constante. Estos canales han sido principalmente:

- La venta telefónica
- La venta por Internet
- El desarrollo de la Banca Seguros

En los siguientes apartados se analizan cada uno de estos. Para ello se inicia este capítulo con una breve referencia a la Ley de mediación del 1992, regulación en vigor hasta el año 2006, para continuar analizando los canales de aparición más reciente y poder así iniciar el análisis de la evolución de todos ellos.

El objetivo de este capítulo es en definitiva presentar cual ha sido la evolución de la distribución de seguros desde el año 2000 para poder extraer cuales son las bases y la tendencia existente respecto a estos.

2.1 Marco legal: breve referencia a la ley 1992

La mediación en seguros privados ha estado regulada hasta el año 2006 por la Ley 9/1992, de 30 de abril, de mediación de seguros privados (siguiendo la Recomendación 92/48/CEE). La Ley de Mediación de Seguros Privados de 30

de abril de 1992 tiene como antecedente la Ley de 1969 de Producción de Seguros Privados.

La **Ley del 1992** tenía como primer principio la total libertad de las entidades aseguradoras para distribuir productos a través de los canales de distribución que estimasen oportunos, incluida la venta directa por el propio personal de las oficinas de la compañía o la utilización de otros canales de distribución de otros productos entre otros.

La Ley (del 1992) distingue principalmente dos tipos de mediadores:

- Los Agentes de Seguro que actúan por cuenta de una entidad aseguradora. Es decir se producía una relación de exclusividad agente-compañía.
- Los Corredores de Seguro que actúan en nombre de los tomadores de seguro a los que proponen seguros de diversas compañías según crean oportunos y sin establecer vínculos estables con estas compañías para mantener su independencia.

Regulando además otros temas como pueden ser:

- La liberalización y flexibilización en la actividad de distribución de seguros privados.
- El control de la mediación de seguros privados.
- La liberalización de las redes agenciales de las entidades aseguradoras.
- Los requisitos financieros y de honorabilidad exigidos para los corredores.
- La responsabilidad administrativa para la entidad aseguradora y el corredor.

La Ley del 1992 no regulaba en cambio otros canales de distribución existentes como pueden ser la venta telefónica, por Internet o la distribución mediante convenios de Banca Seguros. Este es uno de los motivos por lo que se requiere un desarrollo legislativo que permita regular la realidad de ese momento y a la vez establezca mayores garantías a los tomadores de seguro. Esta necesidad de regulación se materializa finalmente en la Ley 26/2006 que analizaremos más adelante en este trabajo.

En cualquier caso cabe destacar que la Ley 9/1992, de 30 de abril, supuso el reconocimiento a la importancia de la actividad de mediación de seguros a la vez que incremento las exigencias para actuar como mediador de seguros con el propósito de mejorar la calidad del servicio y mejorar la protección de los consumidores.

2.2 Aparición de nuevos canales: internet, venta telefónica y bancaseguros

Sin duda una de los principales impulsores de la aparición de nuevos canales de distribución ha sido el **desarrollo de las TIC** que se ha producido en los últimos años. En un entorno económico caracterizado por un desarrollo intenso de estas TIC así como una fuerte competencia, cualquier compañía que quiera ganar una ventaja competitiva, ya sea desde el punto de vista de ofrecer unos productos, servicios y canales innovadores como de disponer de una elevada eficiencia y unos costes reducidos en sus procesos ha de valorar como las TIC pueden ayudarla en la consecución de estos objetivos.

La **tecnología ha permitido el desarrollo de nuevos canales**, hasta hace poco inexistentes, que permiten la comercialización y la puesta a disposición de productos para los clientes. **Internet y la Venta telefónica** (a través de plataformas de Call Center) son ejemplos de estos canales que, y aunque todavía están lejos en cuanto a cuota de mercado de sus competidores tradicionales, durante los últimos años han ido ganando protagonismo de forma progresiva, al ritmo que los clientes usuarios se han ido familiarizando con el uso de estas tecnologías tal y como veremos a continuación.

Estos nuevos canales requieren de unas **inversiones importantes en sistemas de información y comunicaciones**, así como en análisis profundos de las necesidades funcionales, técnicas y organizativas para su desarrollo. La arquitectura tecnológica deberá ser coherente con el modelo de negocio seleccionado para permitir su desarrollo futuro así como la integración con otros sistemas de partners, colaboradores y de acceso por la Red Comercial. Estas inversiones deberán estar soportadas en análisis detallados sobre los costes y beneficios teniendo siempre en cuenta cual es la verdadera creación de valor para el negocio.

En cualquier caso el acceso directo a los clientes que ofrecen estos canales, permiten reducir algunos de los (importantes) costes a los que están expuestas las compañías de seguros como son los costes de comercialización (en sentido general). Así la inexistencia de una amplia red comercial o de sucursales propias para la colocación del producto permite eliminar los gastos originados por las comisiones y la infraestructura para el soporte de estos canales (inmuebles para ubicar las oficinas, personal, publicidad en los puntos de venta, etc.). En cualquier caso otros gastos como los comentados anteriormente de desarrollo de sistemas de información o también de publicidad ganarán importancia en las cuentas de resultados de estas compañías.

Otro canal que está tomando gran relevancia es el de la **Banca Seguros**, en este caso confluyen dos elementos que han permitido su ascenso:

- Por un lado la capacidad de las redes bancarias de acceder a los clientes gracias al conocimiento que estas tienen de ellos.

- Por otro las TIC que han permitido la interconexión de los sistemas de entidades bancarias y aseguradoras para la distribución a través de estos canales.

Tal y como veremos más adelante, la ventaja de estas redes bancarias para la distribución de productos de ahorro y pensiones es notable disfrutando de una posición de liderazgo en la distribución de estos productos. Además el desarrollo de este canal para el resto de productos de riesgo (especialmente en aquellos más estandarizados) está teniendo un desarrollo importante en los últimos años lo que hace prever una importancia creciente de este canal también para los seguros de No Vida.

2.2.1 La venta Directa: Internet y Venta Telefónica

La venta directa a través de Internet y la venta telefónica están en la actualidad fuertemente vinculadas. Aunque en los inicios la venta telefónica arrancó con mayor fuerza, en los últimos años ambos canales se han convertido en complementarios para las compañías que desarrollan su actividad exclusivamente a través de la venta a distancia.

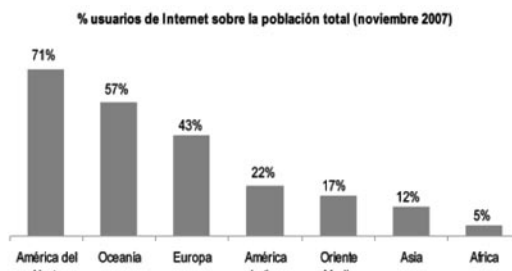
La venta por Internet ha empezado así más tarde que la telefónica debido a dos motivos principalmente:

- La necesidad de desarrollo de sistemas de información adicionales a los disponibles por las compañías (despliegue de tarificadores, páginas web, etc. en Internet)
- El grado de penetración de Internet en los hogares que se está desarrollando ampliamente durante los últimos años gracias a las mejoras en temas como la seguridad o la velocidad de conexión a través del ADSL (tarifas planas, mejores precios de acceso, etc.)

Así la venta directa a través de Internet está fuertemente relacionada con la penetración y uso de este canal (Internet) por parte de los usuarios.

En el gráfico siguiente se muestra la penetración de los usuarios de Internet en el año 2007 por regiones según datos obtenidos de la web de ICEA. Como puede observarse América del Norte continúa estando a la cabeza en penetración de Internet en los hogares siendo un 71% de la población total usuarios de Internet. Le siguen de cerca Oceanía con un 57% y Europa con un 43% y quedando el resto de áreas rezagadas respecto a estas:

PENETRACIÓN DE LOS USUARIOS DE INTERNET EN EL MUNDO POR REGIONES (en millones)



Fuente: InternetWorldStats.com

Gráfico nº 6. Fuente: ICEA

Respecto al uso de internet en España, la web de ICEA también muestra datos sobre el uso de este canal y su evolución desde el año 1998:

USO DE INTERNET EN ESPAÑA (USUARIOS EN EL ÚLTIMO MES)



Fuente: AIMC - Encuesta General de Medios

Gráfico nº 7. Fuente: ICEA

En este caso observamos como la evolución de los últimos 10 años ha sido de un fuerte incremento pasando de un 5% de usuarios respecto a la población mayor de 14 años en el año 1998 a un 42% en el año 2007. La evolución permite observar como la tendencia de crecimiento sigue al alza por lo que cabe prever que continúe este incremento de usuarios en los próximos años más aún cuando se desarrollan conexiones más rápidas al alcance de los hogares, como es el caso del ADSL de alta velocidad, y se mejoren las tarifas existentes para estos servicios⁴.

⁴ Es importante poner de manifiesto que España se encuentra entre los países de la Unión Europea con unas tarifas más elevadas para velocidades de conexión más bajas por lo que en los próximos años se prevé una reducción de estas tarifas y un progresivo aumento en las velocidades.

Las compañías de seguros han querido aprovechar las ventajas que el canal Internet ofrece y para ello han establecido durante los últimos años compañías de bajo coste (“low cost”) que operan exclusivamente a través de este canal ofreciendo unos precios más competitivos (recordemos los costes en comisiones o inversiones en Oficinas, personal o inmuebles).

Este es el caso de los grandes grupos que también han utilizado este modelo “low cost” creando sus propias compañías de seguro directo como han sido por ejemplo:

- AXA con la creación de Direct Seguros
- Liberty con Genesis
- Fénix Directo de Allianz o
- Zurich Connect de Zurich
- Gorpama: Clickseguros.es



Gráfico nº 8. Fuente: Elaboración propia

En el 2006 el volumen total de primas por Internet de aproximadamente 231 millones de euros lo que significa un 0,44% de total de primas de seguros. En el 2007 las primas emitida por Internet alcanzan los 294 millones de euros:

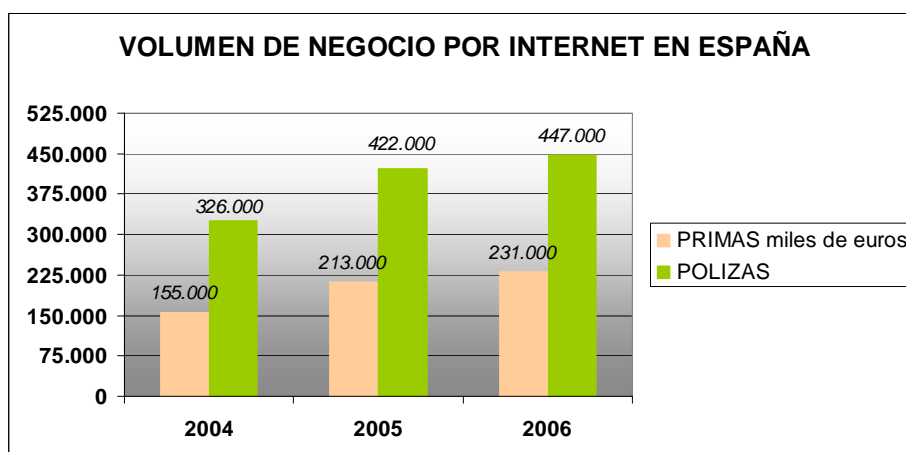


Gráfico nº 9. Fuente: ICEA

Si analizamos la evolución de primas de las principales compañías que operan mediante el seguro directo a través de Internet observamos la siguiente evolución:

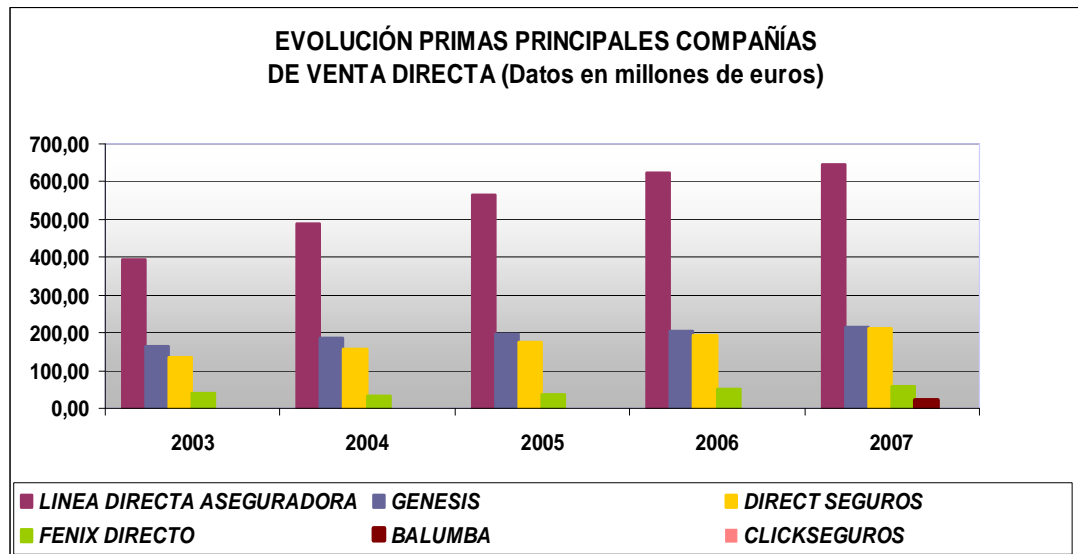


Gráfico nº 10. Fuente: DGSFP

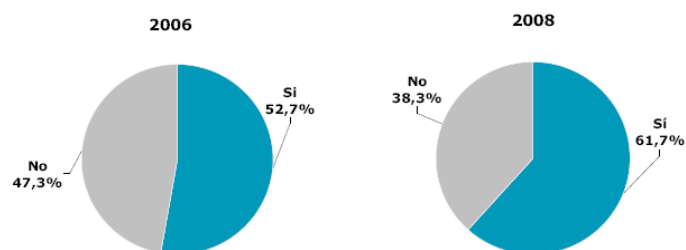
Como puede observarse del gráfico anterior la evolución de estas es la siguiente:

- Línea Directa es la que tiene un crecimiento más importante pasando de una facturación de 394 millones de euros en 2003 a 644 millones de euros al cierre del 2007 lo que representa un incremento de primas del 63,38%
- Tras Línea Directa aparece Direct Seguros pasando de 136 millones de euros en 2003 a 210 millones de euros en 2007 (incremento del 54,44%).
- Fénix Directo crece un 47,02% en el mismo periodo
- Finalmente Génesis lo hace en un 31,57%

A pesar de los importantes crecimientos observados, las primas contratadas por Internet, en referencia al conjunto del sector, son todavía muy marginales en comparación con el conjunto del sector.

En cualquier caso es de esperar un desarrollo de este canal durante los próximos años apoyado por una mayor utilización del mismo. El reciente estudio "*Evolución de los usos de Internet en España 2009*" del ONTSI confirma la tendencia al alza de la utilización de este. Este estudio pone de manifiesto que al finalizar el tercer trimestre del 2008, el 61,7% de la población de 10 y más años utiliza este medio frente al 52,7% del 2006. Es decir un incremento de casi 10 puntos porcentuales en 2 años.

Gráfico 1. Individuos que han utilizado Internet alguna vez hasta el periodo en cuestión



Base: INE, población de 16 a 74 años

Gráfico nº 11. Fuente: ONTSI

El estudio confirma a los más jóvenes (entre 16 y 24 años) como los que más utilizan el canal con cerca de un 94,1% internautas entre estos. Por el contrario las personas mayores de 50 años son los que menos se conectan.

Respecto a las actividades relacionadas con el comercio electrónico realizadas en Internet se observa como los mayores porcentajes pueden encontrarse en Viajes y vacaciones (28,9%) y en la compra de entradas para espectáculos (20,6%). La compra de libros, revistas o música es compartida por el 15,9% de los Internautas. Esto pone de manifiesto el notable incremento de compras respecto a hace dos años:

Gráfico 11. Actividades realizadas en Internet (%). 2



Gráfico nº 12. Fuente: ONTSI

Las operaciones bancarias / financieras (se incluyen entre estas los seguros) tienen una importante evolución respecto a los datos del 2006 por lo que es de que esta tendencia continúe en un futuro.

2.2.2 Los Operadores de Banca-Seguros

Otro de los canales que se han desarrollado de forma importante en los últimos años es la Banca Seguros.

La aparición de la Banca Seguros se remonta a principios de los años 90. Según Rosa Viciano (2007) la Banca-seguros puede definirse como *“la prestación conjunta de servicios aseguradores por parte de entidades financieras, bancos y cajas de ahorro, y las compañías de seguros mediante diferentes modelos de colaboración entre ellas”*.

Mediante la Banca Seguros se establece la oportunidad de que las entidades bancarias distribuyan productos de seguro a través de sus oficinas complementando así la oferta de productos de estas entidades y permitiendo generar ingresos adicionales.

Esta estrategia ha tenido tradicionalmente un gran éxito en la distribución de productos de Vida (a través de las oficinas bancarias) habiéndose producido un cambio en los últimos años hacia la oferta de otros productos aseguradores más estandarizados como los seguros de coche o de hogar.

En cualquier caso cabe destacar la importancia y complementariedad de determinados tipos de seguros en relación a la oferta de productos bancarios como es el caso de:

- Los seguros de vida, de hogar o de protección de pagos vinculados a operaciones de crédito y préstamo o
- Los seguros de accidentes relacionados con medios de pago como las tarjetas de crédito y de débito.

Respecto a las estrategias seguidas por la banca-seguros podemos destacar dos que han conocido como:

- “Credit related”: para aquellos casos en que la venta de seguros se focaliza en aquellos relacionados con operaciones de financiación y con por tanto disfruta de un ratio de éxito muy elevado.
- “Open market”: o lo que es lo mismo la venta de seguros que no tienen porque estar vinculados a otras operaciones financieras para los clientes de la entidad de créditos. Cabe destacar que esta estrategia puede acarrear problemas:
 - De competencias con los productos de la entidad dado que determinados seguros de vida (rentas vitalicias, unit linked, etc.) pueden ser competencia directa de los propios productos de la entidad bancaria.

- De calidad del servicio dado que estos productos no son financieros (automóviles, hogar, etc.) y por lo tanto requieren de un esfuerzo de venta mayor y también de una gestión posterior que puede mermar la imagen de la entidad bancaria en caso de conflictos con el cliente (por reclamación de siniestros, etc.)

La Banca Seguros se configura así como un nuevo canal de distribución para las compañías aseguradoras y a la vez como una nueva línea de negocio para los bancos.

En España el fenómeno de la Banca Seguros se inició en el año 1981 cuando grupo Banco de Bilbao adquirió una parte mayoritaria de la compañía Euroseguros SA, compañía de seguros y reaseguros. La legislación de ese momento no permitía a las entidades bancarias la venta de productos financieros por lo que el control fue puramente financiero. De todas formas fue el inicio de lo que ha sido un proceso de desarrollo de este canal.

Tras la Ley de mediación del 1992 se desarrolla este canal destacando la creación ese mismo año de CAIFOR, joint venture entre La Caixa y el Grupo Belga Fortis⁵.

En cualquier caso los principales motivos para el desarrollo de este canal fueron:

- Posibilidad de obtención de sinergias entre ambos tipos de compañías (Bancos y aseguradoras)
- Posibilidad de aprovechar el conocimiento del cliente que las entidades bancarias disponen gracias a su relación financiera
- Completar la oferta de productos de bancos con otros aseguradores para obtener ingresos adicionales y mejorar de esta forma la eficiencia de las oficinas bancarias y del personal de estas.

Según un reciente estudio de Milliman e Inese (2009) esta estrategia ha tenido un desarrollo distinto en La Unión Europea distinguiéndose:

- Área con mayor desarrollo: Francia, Italia, Portugal y España, donde la Banca Seguros ostenta una cuota de mercado en nueva producción de más del 60% en el ramo de vida, y del 12% en no vida.
- Mercado británico: donde existe un sector asegurador muy desarrollado y la distribución bancaria no presenta una gran penetración de debido a limitaciones legales y al sólido posicionamiento de otros intermediarios, como el asesor independiente.

⁵ Fruto de la fusión del grupo holandés Fortis y el belga Generale de Banque que inicio la estrategia de Banca Seguros en ese país.

Respecto a los modelos de negocio en que puede instrumentalizarse esta colaboración entre entidades bancarias y aseguradoras podemos distinguir diferentes tipos:

- Integración total del negocio asegurador dentro de la estructura bancaria: caso de compañías de seguros 100% propiedad del banco. Algunos ejemplos en el mercado español de estos los tenemos en los casos de Santander Seguros del Banco de Santander, VidaCaixa de La Caixa, Seguros BBVA del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, etc.
- Joint-ventures: generalmente compañías creadas al 50% entre el banco y la aseguradora como por ejemplo las recientes entre Zurich y Caja Navarra.
- Simples acuerdos de distribución entre aseguradoras y bancos como el caso de Allianz y el Banco Popular o Mapfre y Caja Madrid.

Respecto a los productos más vendidos a través de este canal podemos destacar también los datos obtenidos por el estudio de Milliman e Inese (2009):

- Seguros de vida: son los que mejor se acoplan al canal bancario.
 - Alemania: productos creados para incentivar el ahorro privado debido a sus importantes ventajas fiscales.
 - Italia: unit-linked sencillos a prima única o de capitalización, aunque últimamente también se han elaborado productos de inversión más complejos. Sin embargo, la crisis ha hecho que las preferencias de los clientes hayan cambiado hacia los productos tradicionales garantizados.
 - España: productos que más están creciendo los PPA's⁶, PIAS⁷ y los vinculados a activos tipo Unit Linked y Index Linked.
- Seguros de No vida:
 - Los ramos con mayor penetración en el canal bancario en todos los países estudiados son accidente, hogar, autos y salud.
 - El multirriesgo de comercios y PYMES también está empezando a introducirse con cierto éxito.

Respecto a los movimientos corporativos que se han dado lugar durante los últimos años cabe y que han llevado a una venta ordenada de las compañías de

⁶ Plan de Previsión Asegurado

⁷ Plan Individual de Ahorro Sistemático

seguros propiedad de grupos bancarios a aseguradoras puras podemos concretar:

- Los grupos bancarios han visto como la crisis financiera ha mermado su liquidez lo que ha provocado necesidades de financiación que la venta de las participaciones de compañías de seguros les ha permitido mejorar sus ratios de liquidez.
- La nueva normativa de Basilea (equivalente a Solvencia para aseguradoras) ha requerido mayores proporciones de capital a aquellos bancos que mantengan una actividad aseguradora lo que en definitiva significa una disminución de la rentabilidad.
- La posición de ventaja de los bancos con extensas redes de sucursales les ha permitido invertir en el desarrollo de sus propias compañías de seguros sin necesidad de desarrollar una red de mediación para su distribución gracias a su propia estructura de distribución. La creación de estas empresas es un activo que puede ponerse a la venta en momentos en que las necesidades de liquidez así lo exijan.
- La complejidad de gestión de los conglomerados financieros de banca-seguros. Otro importante handicap en la creación de conglomerados financieros es la complejidad en su gestión así como en la gestión financiera de estos dado que se trata de dos negocios distintos con grandes complejidades técnicas y operativas. La propia regulación prohíbe la consolidación de sus estados financieros para evitar la complejidad de comprensión y las distintas naturalezas de las partidas que los componen.

En definitiva la Banca-seguros es un canal con un importante desarrollo en la actualidad. Este canal requiere de productos donde el proceso de venta sea sencillo para poder aprovechar el personal existente en las oficinas bancarias sin penalizar su eficiencia. Además la calidad del servicio prestado en los servicios de post-venta (siniestros, consultas, etc.) debe tener la calidad suficiente para no penalizar la imagen de la entidad bancaria ante el cliente.

2.3 Evolución de los canales: análisis del 2000 al 2007

En este apartado se analizan los datos de cuota de mercado de los distintos canales para los años del 2000 al 2007. Distinguiremos para ello entre los siguientes canales:

- Corredores
- Agentes
- Venta telefónica

- Oficinas entidad
- Comercio electrónico
- Banco / Caja (Bancaseguros)
- Otros

Para analizar el desarrollo de estos canales, en este apartado se tendrá en cuenta tanto el volumen de primas en cartera como la nueva producción por canal. Este último es un indicador especialmente apropiado⁸ para analizar la tendencia de crecimiento de los distintos canales.

De la información proporcionada por ICEA respecto a distribución por canales podemos llegar a las siguientes conclusiones:

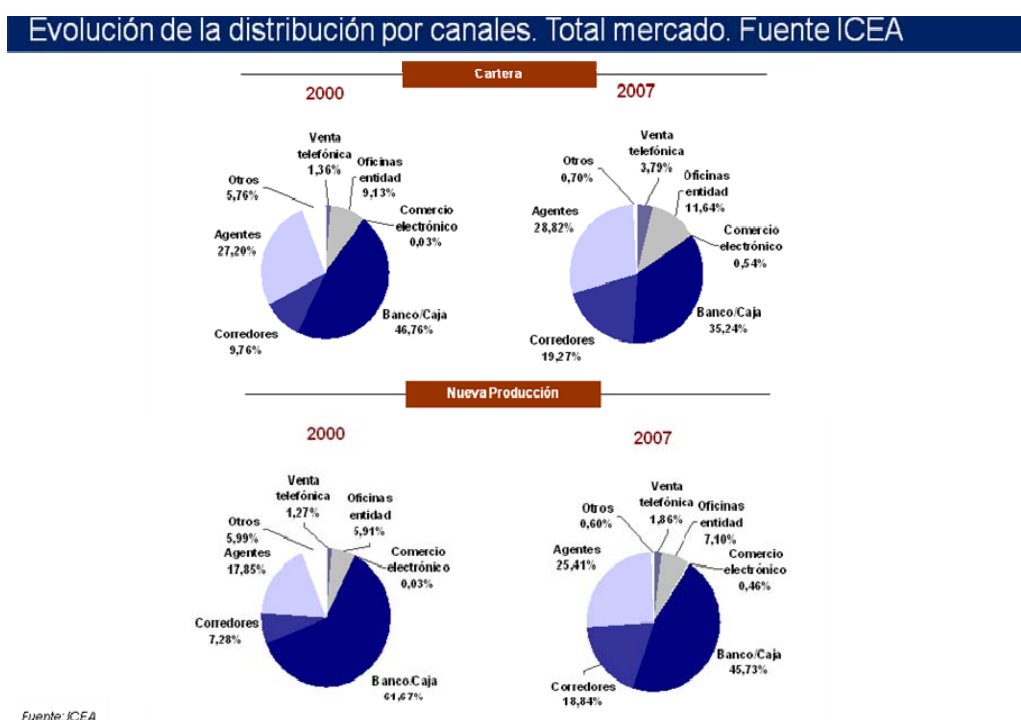


Gráfico nº 13. Fuente: ICEA

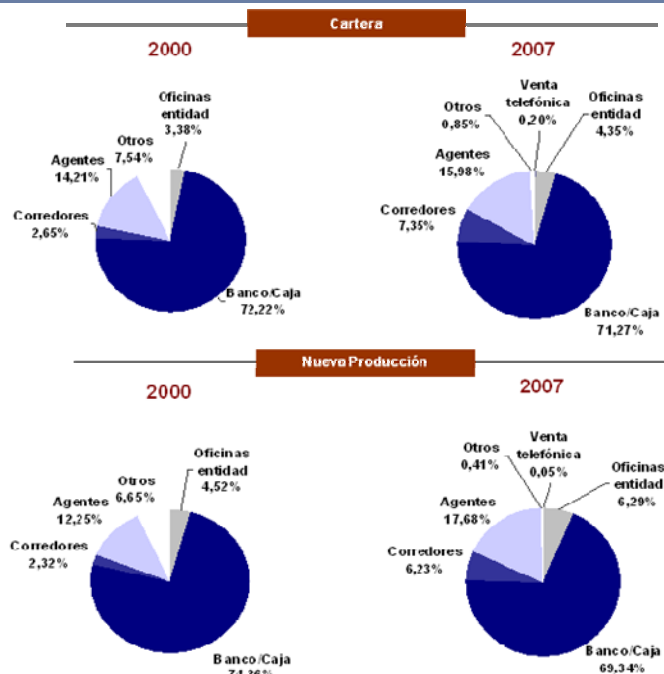
- **Reducción de la cuota de mercado de los operadores de Banca-Seguros** que ha pasado del 45,76% en el 2000 al 35,24% en cuanto a volumen de cartera y del 61,67% al 45,73% en nueva producción. Este hecho puede venir derivado de los mayores esfuerzos comerciales que vienen realizándose por las compañías aseguradoras para la comercialización de productos de Vida donde la Banca-Seguros es líder.

⁸ Al no tener en cuenta el efecto de las renovaciones de pólizas en cartera.

- Respecto al canal mediador (agentes y corredores):
 - Los agentes han incrementado del 27,20% al 28,82% en cartera y del 17,85% al 25,41% para nueva producción.
 - Los corredores han duplicado su cuota en cartera (del 9,76% al 19,27%) y casi triplicado en nueva producción pasando de un 7,28% al 18,84%
- La venta directa a través de las sucursales también ha tenido un significativo aumento pasando de un 5,91% en el 2000 a un 7,10% en el 2007 y marcando así una tendencia de crecimiento.
- El resto de canales siguen teniendo cuotas reducidas aunque también se dan incrementos en su participación en el mercado. Es especialmente destacable el incremento experimentado por el canal de comercio electrónico aunque puede verse la participación de este en el total es casi insignificante

Los datos analizados tienen un especial interés cuando se analiza por separado la **evolución de los negocios de Vida y de No Vida** que puede verse en los gráficos:

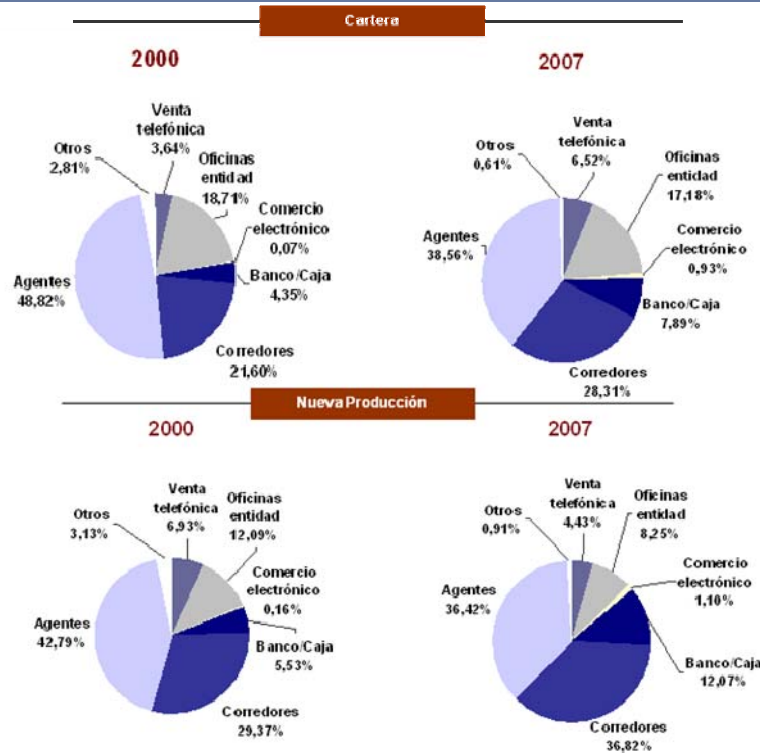
Evolución de la distribución por canales. Total Vida. Fuente ICEA



Fuente: ICEA

Gráfico nº 14. Fuente: ICEA

Evolución de la distribución por canales. Total No Vida. Fuente ICEA



Fuente: ICEA

Gráfico nº 15. Fuente: ICEA

Así vemos como se producen dos hechos contrapuestos:

- En **Vida**: los agentes y corredores tienen incrementos de cuota, siendo esta especialmente relevante en el caso de los corredores, frente a un ligero decremento de la cuota de Bancos y cajas. Esto puede venir motivado, tal y como hemos apuntado anteriormente, por los mayores esfuerzos comerciales que se están produciendo por parte de las entidades aseguradoras en la promoción de los productos de Vida. Es significativo también el crecimiento de la cuota de nueva producción del canal Oficinas.
- En **No Vida**: el efecto es el inverso produciéndose un aumento muy significativo del canal Banca seguros desde el 5,53% al 12,03% por un decremento en agentes y un ligero aumento en los corredores. Sin duda la penetración de la banca en este negocio que se está dando los últimos años (diferentes acuerdos de Banca-seguros) es un factor determinante en esta situación. También se detecta un descenso del canal Oficinas.

También aquí es relevante ver el incremento en el comercio electrónico que pasa a tener un 1,10% y el decremento de la venta telefónica.

En resumen, y como se ha visto en los datos anteriores, los agentes, corredores de seguros y los bancos y cajas de ahorro son los canales que mayoritariamente distribuyen el total del negocio asegurador en España aunque su evolución es distinta dependiendo de los ramos analizados. La cuota de Banca-Seguros es especialmente importante en el caso de los seguros de Vida aunque se observan una tendencia negativa en la contratación de estos a través de este canal. Respecto a los seguros No Vida el efecto es justamente el contrario con importantes avances de la Banca-Seguros.

En el cuadro siguiente se observa la tendencia de evolución para los principales canales:

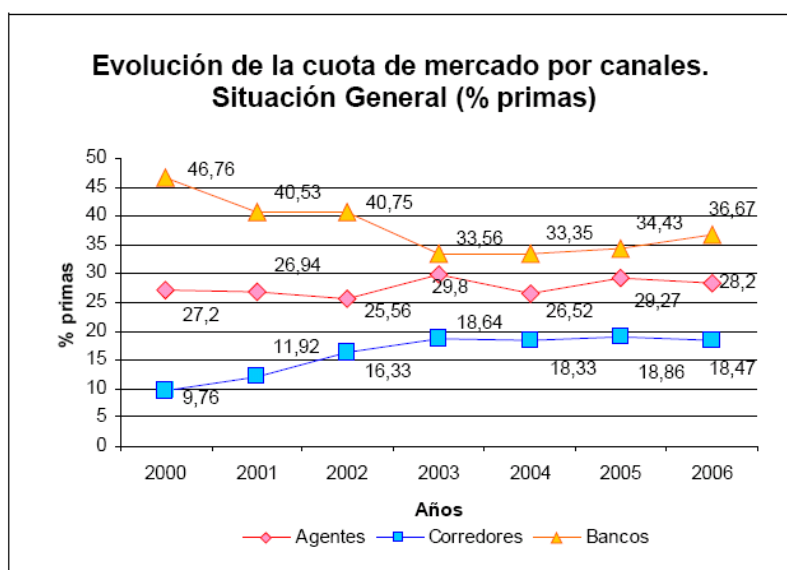


Gráfico nº 16. Fuente: ICEA

Como puede observarse se confirma:

- Un progresiva reducción en la cuota de Bancos de aproximadamente 10% desde el 2000 hasta el 2006
- Un estancamiento de la cuota de agentes (incrementa un 1% en los 6 años)
- Un importante incremento de la cuota de corredores que duplican su cuota de mercado en estos años.

Analizando separadamente las tendencias del negocio de **Vida y de No Vida**, los resultados vuelven a ser distintos para los diferentes canales.

En el caso de **Vida** observamos la siguiente tendencia:

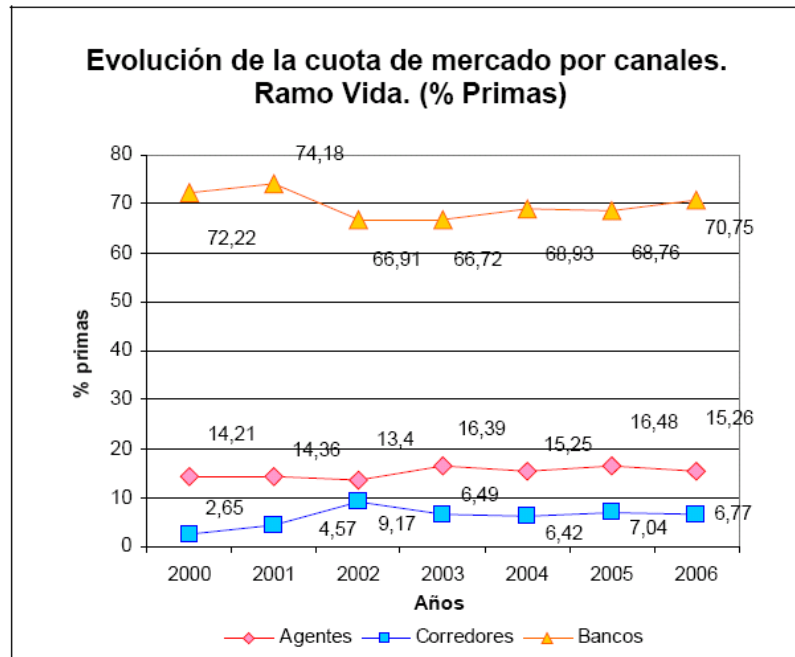


Gráfico nº 17. Fuente: ICEA

- La Banca mantiene una elevada cuota del mercado muy superior al resto de canales con aproximadamente un 71% y manteniéndose estable durante los 6 años.
- El canal corredores es el que más ha incrementado su cuota pasando de un 2.65% en el 2000 a un 6,77% en el 2006.
- El canal agente se mantiene estable incrementando un 1% durante los 6 años de estudio.

En el caso de **No Vida** los datos son los siguientes:

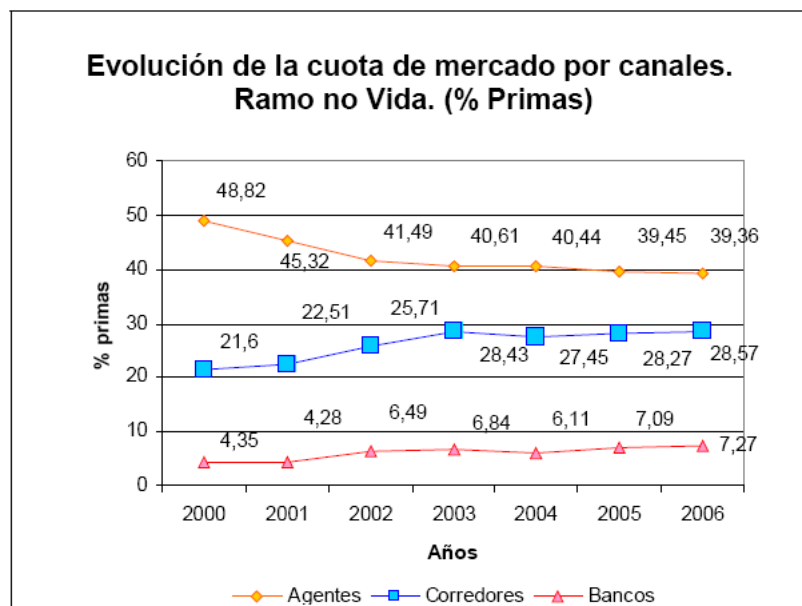


Gráfico nº 18. Fuente: ICEA

- El canal banca-seguros tiene una cuota de tan sólo el 7,27% aunque ha aumentado sensiblemente desde el 4,35% del 2000 (casi ha duplicado su cuota de mercado).
- El canal agente dispone de la cuota más elevada con casi un 40% aunque se está produciendo una reducción de este en los últimos años.
- Finalmente el canal corredor con casi un 29% ha incrementado su cuota en 7 puntos en estos últimos 6 años:

3. El presente: la evolución reciente y la situación actual

En el presente capítulo se analiza la evolución reciente de la distribución a través de los distintos canales presentados hasta este momento. En concreto se analiza la evolución que ha habido entre los años 2006 y 2007 años durante los cuales se ha puesto en marcha la nueva Ley de Mediación 26/2006 y que sin lugar a dudas ha creado las bases para definir el marco de competencia en el sector.

El presente capítulo ha sido desarrollado principalmente a partir de los datos obtenidos del “*Informe de Mediación de la DGS: Situación año 2008*” aunque también se han utilizado otras fuentes.

3.1 La ley 26/2006: novedades y cambios

Como ya se ha comentado anteriormente, la mediación sufrió un cambio legal en el año 2006 en el cual se aprobó la Ley de Mediación 26/2006. Esta legislación fue derivada de la necesidad de regular por un lado una realidad que quedaba fuera de la anterior Ley del 1992 así como armonizar la legislación española en el ámbito de la mediación con la legislación de Comunidad Europea en especial con referencia a la Directiva Europea Directiva 2002/92/CE.

La Ley del 2006 tiene como principales objetivos los siguientes:

- Avanzar y establecer un verdadero mercado único en el sector de la mediación de seguros.
- Adaptar el sector a su desarrollo económico y a la realidad existente incorporando determinados actores que no habían sido contemplados en las legislaciones vigentes. Este es el caso por ejemplo de los mediadores de reaseguro o de los operadores de banca-seguros.
- Incorporar medidas para la protección de los consumidores
- Mejorar la supervisión y régimen de responsabilidades de los mediadores.

Los antecedentes de la Ley 26/2006 los encontramos en las siguientes normativas europeas:

- **Directiva 77/92/CEE**, de 13 de diciembre de 1976: medidas encaminadas a favorecer la libertad de establecimiento y la libre prestación de servicio y donde se establecen como requisito de acceso a la profesión en los Estados Miembros haber ejercido previamente por un período de tiempo razonable la profesión en el estado de procedencia no siendo necesaria una formación determinada en la materia.

- **Recomendación 92/48/CEE:** la normativa se considera incompleta debido a las diferencias existentes entre los distintos Estados miembros por lo que a través de esta Recomendación se establecen unos requisitos mínimos de acceso a la profesión y la obligación de inscripción en un registro. Entre los requisitos exigidos para el desarrollo de la mediación se incluyen:
 - Disponer de una experiencia y conocimientos profesionales y mercantiles.
 - Necesidad de suscribir un seguro de responsabilidad civil.
 - No haber sido declarado en quiebra.
 - Gozar de una buena reputación en el sector.
 - Estar inscrito en un registro.
 - Y además en el caso de corredores disponer de cierta capacidad financiera.
- **Directiva 2002/92/CE** del Parlamento Europeo y del Consejo sobre mediación en seguros a partir de la cual se pretende profundizar en la armonización de la mediación de seguros en la Unión Europea ofreciendo garantías de profesionalidad y capacidad de los mediadores.

La Directiva 2002/92/CE sobre la mediación en los seguros planteó como principales objetivos:

- Establecer las bases para la armonización de la actividad de mediación de seguros en la Unión Europea.
- Establecer un marco legal comunitario que permita a los mediadores de seguros ejercer libremente en toda la Unión, con la finalidad de contribuir al correcto funcionamiento del mercado único de seguros,
- Mejorar la protección de los consumidores

Para ello la Directiva establece:

- Principio de registro por la autoridad competente del Estado miembro de los mediadores de seguro.
- Cumplimiento de requisitos profesionales en cuanto a competencia profesional, honorabilidad, a la existencia de un seguro de responsabilidad civil profesional y capacidad financiera.
- Protección de la clientela a través de:

- Información a proporcionar previamente a la suscripción del contrato de seguro.
 - Establecimiento de mecanismos extrajudiciales de resolución de conflictos entre los intermediarios de seguros y su clientela, y
 - Obligación de sancionar las conductas contrarias a las normas que rigen esta actividad.
- Además la Directiva solventa otros temas como podían ser la aparición de algunas prácticas no previstas en la normativa vigente y de nuevas formas de mediación en el mercado asegurador

En España para la transposición de la Directiva Europea se dicta se dicta en el 2006 la **nueva Ley de Mediación** (26/2006) que se fundamenta en:

- La **regulación de nuevas formas de mediación**, con la incorporación de las figuras del agente de seguros vinculado a varias entidades aseguradoras, del corredor de reaseguros y del operador de banca-seguros.
- El principio de igualdad de trato de las distintas clases de mediadores, para lo cual se prevén **requisitos profesionales equivalentes** para todos ellos atendiendo a su especial naturaleza.
- El principio de **transparencia** que garantice adecuadamente la **protección de los consumidores** en este ámbito.

La Ley además establece unos **requisitos profesionales y de formación** para el ejercicio de las distintas formas de mediación así como la necesidad de Registro de estos para desarrollar su actividad. Este será muy importante para la protección del consumidor dado que sólo los mediadores que cumplan los requisitos que la Ley establece podrán estar inscritos en él.

Respecto a la protección a la cliente la Ley regula la **información que, con carácter previo a la suscripción del contrato de seguro**, debe proporcionar el mediador de seguros a su cliente y que en cualquier caso irá en la línea de que el cliente conozca de qué tipo de mediador se trata así como su vinculación con las compañías aseguradoras así como disponer de información suficiente para la suscripción del seguro. Además se establece la necesidad de disponer de procedimientos para la **atención de quejas y reclamaciones** de clientes por parte de los mediadores así como de un departamento o servicio de atención al cliente o de un defensor del asegurado.

También la Ley regula otros aspectos como la figura de los **auxiliares externos** para los que se limitan sus funciones a la mera captación de clientela, bajo la responsabilidad del mediador de seguros por cuenta del que trabajan, o el **régimen de comisiones de los agentes**.

El artículo 1 de la Ley 26/2006 indica el objetivo de la misma:

Artículo 1. Objeto de la Ley.

Esta Ley tiene por objeto regular las condiciones en las que deben ordenarse y desarrollarse las actividades mercantiles de mediación de seguros y reaseguros privados, establece las normas sobre el acceso y ejercicio por parte de las personas físicas y jurídicas que las realicen y el régimen de supervisión y disciplina administrativa que les resulte de aplicación.

Y procediéndose a realizar una clasificación de los mediadores de seguros en su artículo 7:

Artículo 7. Clasificación.

1. Los mediadores de seguros se clasifican en agentes de seguros, ya sean exclusivos o vinculados, y en corredores de seguros. Los agentes de seguros y los corredores de seguros podrán ser personas físicas o jurídicas.

La condición de agente de seguros exclusivo, de agente de seguros vinculado y de corredor de seguros es incompatible entre sí en cuanto a su ejercicio al mismo tiempo por las mismas personas físicas o jurídicas. Cualquier mediador de seguros podrá cambiar su inscripción en el Registro administrativo especial de mediadores de seguros, de corredores de reaseguros y de sus altos cargos para ejercer otra clase de mediación de seguros si acredita previamente el cumplimiento de los requisitos que sean exigidos para ella.

2. Las denominaciones *agente de seguros exclusivo*, *agente de seguros vinculado* y *corredor de seguros* quedan reservadas a los mediadores definidos en esta Ley.

Las entidades de crédito y, en su caso, las sociedades mercantiles controladas o participadas por éstas cuando ejerzan la actividad de agente de seguros adoptarán la denominación de *operador de banca-seguros exclusivo* o, en su caso, la de *operador de banca-seguros vinculado*, que quedará reservada a ellas.

Por lo tanto quedan habilitados para la mediación los siguientes tipos de mediadores:

- Los agentes de seguros exclusivos
- Los agentes de seguros vinculados
- Operadores de banca-seguros exclusivos
- Operadores de banca-seguros vinculados
- Corredores de seguros
- Corredores de reaseguro

El mismo artículo establece las incompatibilidades entre estas figuras, no siendo posible el ejercicio simultáneo de la actividad de agente de seguros (sea exclusivo o vinculado) y el de corredor de seguros dado los posibles conflictos de interés

que esta situación provocaría al representar el agente a la entidad y el corredor al cliente final.

Al respecto de la formación de estos para la adquisición de los conocimientos técnicos necesario para el desarrollo de sus actividades, la Ley establece que será la DGSFP quién establecerá las líneas generales y los principios básicos que deben cumplir los programas de formación.

Respecto a los mediadores que venían ejerciendo su actividad antes de entrada en vigor de la Ley se estableció que estos serían convertidos en agentes exclusivos, y que aquellos que quisiesen ser agentes vinculados deberían recoger el consentimiento de la aseguradora con la que hubiesen realizado el contrato de agencia.

La Ley 26/2006 también regula la actividad realizada a través de la distribución directa por la propia compañía que analizaremos también en el presente capítulo dado su importancia en la estrategia de distribución de las compañías.

Finalmente no trataremos aquí la figura de los corredores de reaseguro, por tratarse de un negocio destinado a la mediación de entre compañías que, y a pesar de su gran importancia en la redistribución de los riesgos, no quedan dentro del ámbito de análisis del presente.

En los siguientes apartados se detallan las principales características de estos tipos de mediadores.

3.1.1 Agentes de seguros exclusivos

El artículo 9 de la Ley define el concepto y clases de agentes de seguros de la siguiente forma:

Artículo 9. Concepto y clases de agentes de seguros.

1. Son agentes de seguros las personas físicas o jurídicas que, mediante la celebración de un contrato de agencia con una o varias entidades aseguradoras y la inscripción en el Registro administrativo especial de mediadores de seguros, corredores de reaseguros y de sus altos cargos, se comprometen frente a éstas a realizar la actividad definida en el [artículo 2.1 de esta Ley](#).
2. Los agentes de seguros se clasifican en agentes de seguros exclusivos y en agentes de seguros vinculados.

De lo que se observa la principal característica de los agentes:

- Necesidad de celebración de un contrato de agencia
- Registro de los mismos
- Clasificación entre exclusivos y vinculados

Esta clasificación entre exclusivos y vinculados hace referencia a la vinculación que estos tengan con las entidades aseguradoras con las cuales tengan un contrato de agencia.

Así los agentes exclusivos quedan descritos en el artículo 13 de la siguiente forma:

Artículo 13. Concepto y requisitos de los agentes de seguros exclusivos.

1. Son agentes de seguros exclusivos las personas físicas o jurídicas que, mediante la celebración de un contrato de agencia de seguros con una entidad aseguradora y la inscripción en el Registro administrativo especial de mediadores de seguros, corredores de reaseguros y de sus altos cargos, se comprometen frente a dicha entidad aseguradora a realizar la actividad de mediación de seguros definida en el [artículo 2.1 de esta Ley](#), en los términos acordados en dicho contrato.

Los agentes de seguros exclusivos en el ejercicio de la actividad de mediación de seguros se someterán al régimen general de los agentes de seguros que se regula en la [Subsección I de esta Sección II](#).

2. Una vez celebrado el contrato de agencia de seguros, la entidad aseguradora procederá a la inscripción del agente de seguros exclusivo en el Registro de agentes de seguros exclusivos que llevará de conformidad con lo dispuesto en el [artículo 15 de esta Ley](#).

3. Los importes abonados por el cliente al agente de seguros exclusivo se considerarán abonados a la entidad aseguradora, mientras que los importes abonados por la entidad aseguradora al agente no se considerarán abonados al cliente hasta que éste los reciba efectivamente.

4. Los agentes de seguros exclusivos, personas físicas y, al menos, la mitad de las personas que integran la dirección de las sociedades de agencia de seguros exclusivas, poseerán los conocimientos necesarios para el ejercicio de su trabajo, en función de los seguros que medien. Asimismo, aquellas personas que participen directamente en la mediación de los seguros bajo la dirección de aquéllos deberán estar en posesión de los conocimientos necesarios para el ejercicio de su trabajo.

5. Las entidades aseguradoras comprobarán con anterioridad a la celebración del contrato de agencia de seguros el cumplimiento de los requisitos recogidos en el apartado anterior, así como los de honorabilidad comercial y profesional a que se refiere el [artículo 10.1](#) de acuerdo con la información facilitada por el agente de seguros. A tal fin, verificarán el cumplimiento de dichos requisitos por el agente de seguros y expedirán certificación que acredite que dicho agente posee los conocimientos necesarios para el ejercicio de su trabajo. Dicha certificación se adjuntará al contrato de agencia de seguros y estará a disposición de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones.

Del que se extrae lo siguiente:

- Podrán ser personas físicas o jurídicas
- Necesidad de celebración de un contrato de agencia para lo que será necesario:
 - Disponer de capacidad legal para el ejercicio del comercio y por lo exigencia de honorabilidad comercial y profesional (sólo respecto a su parcela profesional pero no personal)

- De carácter mercantil, y estará consignado por escrito y celebrado en consideración a las partes contratantes.
- Inscripción en el Registro Administrativo Especial de mediadores de seguros.
- Establecen una relación con una única entidad (exclusividad).
- Deben disponer de una formación al respecto (En el caso de personas jurídicas al menos la mitad de las personas que formen parte de la dirección de las sociedades de agencia de seguros exclusivas).
- La responsabilidad administrativa por la actuación de los agentes, corre a cargo de la aseguradora así como la verificación del nivel de formación necesaria.

Cabe destacar que a pesar de esta exclusividad, la Ley permite la mediación de estos agentes para diversas entidades aseguradoras siempre que:

- Se disponga de la autorización correspondiente de la entidad aseguradora con la que tienen establecido el contrato de agencia
- Se realice sobre ramos para los que no está actuando de mediador para esa compañía.

Es en definitiva se trata de una figura que coincide con la del agente regulado en la anterior normativa (Ley 9/1992).

3.1.2 Agentes de seguros vinculados

Esta figura trata de regular una realidad que hasta ese momento había quedado fuera de la regulación existente. Se trata de agentes de seguros que operan para diversas entidades y que por lo tanto son una figura intermedia entre el agente exclusivo y el corredor de seguros.

En el caso de los agentes de seguros vinculados, la Ley desarrolla describe esta figura en su artículo 20.

Artículo 20. Concepto.

Son agentes de seguros vinculados las personas físicas o jurídicas que, mediante la celebración de un contrato de agencia de seguros con varias entidades aseguradoras y la inscripción en el Registro administrativo especial de mediadores de seguros, corredores de reaseguros y de sus altos cargos, se comprometen frente a éstas a realizar la actividad de mediación de seguros definida en el [artículo 2.1 de esta Ley](#), en los términos acordados en el contrato de agencia de seguros.

Al igual que en el caso de los agentes exclusivos es necesario por tanto disponer de un contrato de agencia y estar inscrito en el Registro administrativo especial.

El artículo 21 describe los requisitos de estos agentes y que se pueden resumir en:

- Necesidad de consentimiento por parte de la entidad aseguradora en el caso de agentes exclusivos que quieran operar como vinculados.
- Disponer de capacidad legal para ejercer el comercio
- Acreditar haber superado un curso de formación o una prueba de aptitud en materias financieras y de seguros privados
- Disponer de honorabilidad comercial y profesional
- Presentar una memoria donde se describa la actividad que va a realizarse (ramos de seguro y las entidades aseguradoras para las que se medien, ámbito territorial, etc.)
- Disponer de capacidad financiera
- Responsabilidad civil profesional: a cargo de la entidad aseguradora o disponer de un seguro de responsabilidad civil profesional o garantía financiera equivalente.

En cualquier caso corresponderá al propio agente acreditar el cumplimiento de los requisitos exigidos y garantizar que dispone de los conocimientos necesarios para ejercer su actividad.

Se trata por lo tanto de una figura que encuentra su fundamento en la Directiva Comunitaria 2002/92 y diferenciada tanto del agente de seguros exclusivo, que opera para una única compañía en nombre de esta, como del corredor de seguros que garantiza su independencia a través del análisis objetivo y que en definitiva representa al tomador como veremos más adelante.

3.1.3 Los Operadores banca-seguros

Los operadores de banca-seguros es otro de las novedades de la Ley 26/2006. Con estos se intenta regular una realidad que ha tenido un gran desarrollo en los últimos años y que como hemos visto adquiere gran importancia en la distribución de seguros de Vida.

El régimen previsto para estos es el mismo que para los agentes de seguros, con pequeñas matizaciones, asimilando las redes de distribución de las entidades de crédito a esta forma de mediación.

El ejercicio de la actividad de estos queda incluido en el artículo 25 de la Ley que establece en su apartado primero:

Artículo 25. Ejercicio de la actividad de agente de seguros como operador de banca-seguros.

1. Tendrán la consideración de operadores de bancaseguros las entidades de crédito y las sociedades mercantiles controladas o participadas por éstas conforme a lo indicado en el [artículo 28 de esta Ley](#) que, mediante la celebración de un contrato de agencia de seguros con una o varias entidades aseguradoras y la inscripción en el Registro administrativo especial de mediadores de seguros, corredores de reaseguros y de sus altos cargos, realicen la actividad de mediación de seguros como agente de seguros utilizando las redes de distribución de las entidades de crédito. La entidad de crédito sólo podrá poner su red de distribución a disposición de un único operador de banca-seguros.

Cuando la actividad de mediación de seguros se realice a través de una sociedad mercantil controlada o participada por la entidad de crédito o grupo de entidades de crédito, las relaciones con dicha sociedad mercantil se regularán por un contrato de prestación de servicios consistentes en la cesión de la red de distribución de cada una de dichas entidades de crédito al operador de bancaseguros para la mediación de los productos de seguro. En dicho contrato las entidades de crédito deberán asumir la obligación de formación adecuada de las personas que forman parte de la red y que participen directamente en la mediación de los seguros para el ejercicio de sus funciones.

El operador de banca-seguros en el ejercicio de la actividad de mediación de seguros se someterá al régimen general de los agentes de seguros que se regula en la [Subsección I](#) y se ajustará a lo regulado, respectivamente, en la [Subsección II](#) o en la [Subsección III de esta Sección II](#), según ejerza como operador de bancaseguros exclusivo o como operador de banca-seguros vinculado.

Se establece por lo tanto la necesidad de:

- Disponer de un contrato de agencia con una o varias entidades aseguradoras.
- Inscripción en el Registro administrativo especial.
- Obligación de que red de distribución de la entidad de crédito sólo esté a disposición de un único operador de banca-seguros.
- Formación del personal que participe en la mediación por parte de la entidad de crédito.

Respecto a los requisitos para figurar inscrito como operador de banca-seguros, el resumen de estos que aparece en el segundo apartado del mismo artículo es el siguiente:

- Ser entidad de crédito o sociedad mercantil controlada o participada por las entidades de crédito
- Designación de un órgano de dirección responsable de la mediación de seguros donde al menos la mitad de sus miembros deberán acreditar haber

superado un curso de formación o prueba de aptitud en materias financieras y de seguros privados

- Conocimientos y aptitudes en mediación de seguros de todas las personas que participen en la mediación de los seguros.
- Impartir un programa de formación a las personas que forman parte de su red de distribución y que participen directamente en la mediación de los seguros.
- Memoria de actividad donde entre otras cosas se deberá indicar la red o las redes de las entidades de crédito a través de las cuales el operador de banca-seguros mediará los seguros.

En definitiva se trata de una figura que permite la distribución de productos de seguros a través de las redes de distribución de las entidades de crédito, mediante la modalidad de exclusivo o vinculado, y que se configura como un competidor más de los canales agenciales tradicionales de mediación.

3.1.4 Corredores de seguros

Otra de las figuras recogidas en la Ley es la del clásico corredores de seguros que también quedaba regulada en la Ley anterior. La figura del corredor se sustenta en la independencia que este ofrece en la mediación dado que ya no representa a la entidad aseguradora sino al cliente debiendo ofrecer un asesoramiento “objetivo”, en los términos que se describen más adelante en este mismo documento, sobre los productos disponibles en el mercado.

El artículo 26 describe esta figura:

Artículo 26. Corredores de seguros.

1. Son corredores de seguros las personas físicas o jurídicas que realizan la actividad mercantil de mediación de seguros privados definida en el [artículo 2.1 de esta Ley](#) sin mantener vínculos contractuales que supongan afección con entidades aseguradoras, y que ofrece asesoramiento independiente, profesional e imparcial a quienes demanden la cobertura de los riesgos a que se encuentran expuestos sus personas, sus patrimonios, sus intereses o responsabilidades.

A estos efectos, se entenderá por asesoramiento independiente, profesional e imparcial el realizado conforme a la obligación de llevar a cabo un análisis objetivo de conformidad con lo previsto en el [artículo 42.4 de esta Ley](#).

2. Los corredores de seguros deberán informar a quien trate de concertar el seguro sobre las condiciones del contrato que a su juicio conviene suscribir y ofrecer la cobertura que, de acuerdo a su criterio profesional, mejor se adapte a las necesidades de aquél; asimismo, velarán por la concurrencia de los requisitos que ha de reunir la póliza de seguro para su eficacia y plenitud de efectos.

3. Igualmente, vendrán obligados durante la vigencia del contrato de seguro en que hayan intervenido a facilitar al tomador, al asegurado y al beneficiario del seguro la

información que reclamen sobre cualquiera de las cláusulas de la póliza y, en caso de siniestro, a prestarles su asistencia y asesoramiento.

4. El pago del importe de la prima efectuado por el tomador del seguro al corredor no se entenderá realizado a la entidad aseguradora, salvo que, a cambio, el corredor entregue al tomador del seguro el recibo de prima de la entidad aseguradora.

Como puede leerse el “asesoramiento” y la “independencia” son aspectos fundamentales en esta figura dado que son parte esencial de su existencia. El análisis objetivo será el instrumento que demostrará esta independencia y que queda regulado en el apartado 4 del artículo 42 de la siguiente forma:

El asesoramiento con arreglo a la obligación de llevar a cabo un análisis objetivo a que están obligados los corredores de seguros se facilitará sobre la base del análisis de un número suficiente de contratos de seguro ofrecidos en el mercado en los riesgos objeto de cobertura, de modo que pueda formular una recomendación, ateniéndose a criterios profesionales, respecto del contrato de seguro que sería adecuado a las necesidades del cliente.

En todo caso, se presumirá que ha existido análisis objetivo de un número suficiente de contratos de seguro en cualquiera de los siguientes casos:

a. Cuando se hayan analizado por el corredor de seguros de modo generalizado contratos de seguro ofrecidos por al menos tres entidades aseguradoras que operen en el mercado en los riesgos objeto de cobertura.

b. Cuando se haya diseñado específicamente el seguro por el corredor de seguros y negociado su contratación con, al menos, tres entidades aseguradoras que operen en el mercado en los riesgos objeto de cobertura para ofrecerlo en exclusiva a su cliente en función de las características o necesidades generales de éste, fundado en el criterio profesional del corredor de seguros.

Como puede observarse el análisis de 3 propuestas de seguro es suficiente para garantizar este asesoramiento según establece la Ley.

3.1.5 Distribución directa

La última forma de distribución que recoge la Ley 26/2006, en este caso sin una intervención de un mediador, que analizaremos en este apartado es la distribución de seguros a través de las redes de las propias entidades (directa). Esta forma de distribución viene recogida en el artículo 4:

Artículo 4. Distribución de productos de seguro a través de las redes de las entidades aseguradoras.

1. Las entidades aseguradoras podrán aceptar la cobertura de riesgos, sin intervención de mediador de seguros privados.

Sin perjuicio de los contratos de agencia celebrados con arreglo a esta Ley, las entidades aseguradoras que cumplan los requisitos legalmente exigidos para operar en España también podrán celebrar contratos consistentes en la prestación de servicios para la distribución, bajo su responsabilidad civil y administrativa, de sus

pólizas de seguro por medio de las redes de distribución de otras entidades aseguradoras.

Dichos contratos deberán ser presentados por las entidades que los celebren en la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones para su toma de razón en el Registro previsto en el artículo 52 de esta Ley, y deberán indicar, al menos, las entidades aseguradoras suscribientes, el ámbito, la duración, los ramos o contratos de seguro o clase de operaciones que comprende, las obligaciones de las partes, los movimientos económicos y financieros de las operaciones y las menciones que deben incluirse en los documentos contractuales y publicitarios.

2. Sin necesidad de contrato de agencia y sin perjuicio de la posibilidad de celebrarlo, los empleados que formen parte de las plantillas de las entidades aseguradoras podrán promover la contratación de seguros a favor de la entidad de que dependan, bien en las oficinas de ésta, bien mediante técnicas de comunicación a distancia o contratos a distancia. Estos seguros se entenderán realizados por dicha entidad aseguradora a todos los efectos, y esta actividad no alterará la relación existente entre empresa y empleado por razón del contrato de trabajo.

3. Cualquier otra actividad de distribución de seguros o de reaseguros que no sea la de mediación de seguros o de reaseguros definidas en esta Ley se entenderá, a todos los efectos, realizada directamente por las entidades aseguradoras o reaseguradoras.

Se trata por lo tanto de permitir convivir tres tipos de distribución:

- la realizada a través de las redes de la propia entidad (empleados propios),
- la realizada a través de las redes de otras entidades y
- la realizada a través de mediadores (descritos en los apartados anteriores).

Además se permite la posibilidad de distribución mediante la utilización de técnicas a distancia que como hemos visto también ha tenido un crecimiento constante durante los últimos años.

3.2 Evolución reciente: años 2006 y 2007

El “Informe de Mediación de la DGS: Situación año 2008” presenta los datos de número de agentes inscritos en el Registro administrativo de mediadores de seguros y reaseguros privados en el 2008 así como su evolución respecto al 2007.

3.2.1 Evolución del número de mediadores

En cuanto al número de mediadores inscritos se puede observar la siguiente tendencia dependiendo de la tipología de mediador:

1. **Agentes y operadores de banca-seguros exclusivos:** al finalizar el año se encontraban inscritos en el registro administrativo 95.858 agentes exclusivos, distribuidos en las siguientes categorías:

| TIPO DE MEDIADOR | NÚMERO 2008 | NÚMERO 2007 |
|----------------------------------|----------------|----------------|
| Agente exclusivo persona física | 81.402 | 74.752 |
| Sociedad de agencia exclusiva | 14.433 | 12.406 |
| Operador banca seguros exclusivo | 23 | 23 |
| TOTAL | 95.858 | 87.181 |

Tabla nº 19. Fuente: DGSFP

Por lo que se observa un crecimiento de estos especialmente importante en el caso de agentes los exclusivos así como un estancamiento en el número de operadores de banca-seguros exclusivos. Este estancamiento puede venir derivado de la evolución del número de operadores de banca-seguros vinculados que se describe a continuación.

2. Agentes y operadores de banca-seguros vinculados:

a. **Agentes vinculados:** la situación al finalizar el año era la siguiente:

| TIPO DE MEDIADOR | INSCRIPCIONES 2008 | INSCRIPCIONES 2007 | TOTAL |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| Agente vinculado persona física | 28 | 1 | 29 |
| Agente vinculado persona jurídica | 45 | 4 | 49 |
| TOTAL | 73 | 5 | 78 |

Tabla nº 20. Fuente: DGSFP

b. **Operadores de banca seguros vinculados:** a finales del año 2008 había 62 operadores de banca seguros vinculados inscritos en el registro. Al tratarse de una figura de nueva creación por la Ley 26/2006 puede observarse la importancia de esta clase de mediación a la que se han adherido la mayoría de entidades de crédito que han desarrollado el negocio de mediación de seguros.

Respecto a los mediadores “vinculados” destaca por lo tanto un importante desarrollo de esta nueva figura que introduce la Ley 26/2006 dado que aunque el número todavía es bajo (en cuanto a términos absolutos) se observa un crecimiento muy elevado de estos en los últimos años.

3. Corredores de seguros:

EVOLUCION DEL TOTAL DE CORREDORES Y SOCIEDADES
DE CORREDURÍA DE SEGUROS

| CORREDORES + SOCIEDADES CORREDURÍA | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 3.244 | 3.304 | 3.362 | 3.346 | 3.116 | 3.027 | 3.013 |

Tabla nº 21. Fuente: DGSFP

- a. **Personas físicas:** los datos registrales muestran un ligero descenso (del 4,2% figurando inscritos 968 corredores) respecto a las cifras del 2007 siguiendo la tendencia de los ejercicios anteriores.
- b. **Personas jurídicas:**⁹ el número total de corredurías al final del año ascendía a 2.045.

El descenso viene producido principalmente por la reducción del número de corredores personas jurídicas.

Probablemente las nuevas exigencias introducidas por la Ley 26/2006 para mejorar la profesionalidad, conocimientos y actividad de este tipo de mediador ha provocado la conversión de algunos de ellos (como los que tuviesen un volumen de negocio menor) en otras tipologías de agentes como podría ser el caso de los agentes exclusivos o vinculados que no aparecían en la anterior regulación.

3.2.2 Volumen de negocio de agentes exclusivos

Respecto al volumen de negocio de los agentes exclusivos cabe destacar la composición del volumen de primas intermediadas por estos. En los siguientes gráficos pueden observarse la distribución del número de agentes exclusivos en función del volumen de primas intermediadas y en relación a la nueva producción:



Gráfico n° 22. Fuente: DGSFP
Distribución del número de agentes exclusivos en función del volumen de primas intermediadas

⁹ Se incluyen entre estas las uniones temporales de empresas de correduría de seguros, fundamentalmente para la concurrencia en licitaciones en los contratos de las Administraciones Públicas.

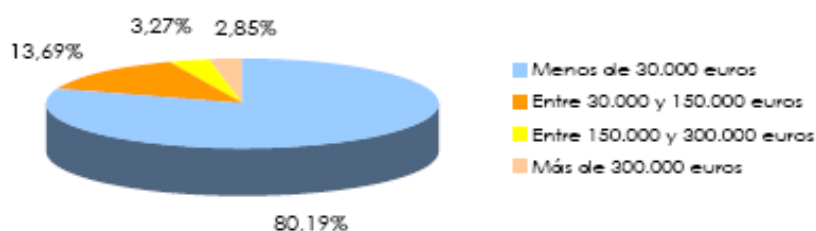


Gráfico n° 23. Fuente: DGSFP
Distribución del número de agentes exclusivos
en función de la nueva producción aportada

Los datos anteriores muestran como el canal de agentes exclusivos gestiona carteras muy pequeñas:

- El 72,39 % de los agentes gestiona una cartera inferior a 30.000 euros
- El 80,19 % de los que han realizado nueva producción tampoco alcanzó los 30.000 euros en primas intermediadas durante el ejercicio.
- El número de agentes con carteras superiores a 300.000 euros es muy bajo

En definitiva el canal de agentes exclusivos se caracteriza por niveles de intermediación muy bajos realizados de forma unipersonal y generalmente en el segmento de seguros masa.

3.2.3 Volumen de negocio de corredores de seguros

Los datos proporcionados por la DGS permiten por primer año diferenciar los datos referentes a corredores de seguros de los correspondientes a corredores de reaseguros lo que facilita el análisis de estos.

En las siguientes tablas se pueden observar las carteras medias intermediadas por esta tipología de mediadores:

CARTERA MEDIA INTERMEDIADA Y % DISTRIBUCIÓN TOTAL NEGOCIO

| | VIDA | | NO VIDA | | DISTRIBUCIÓN COLABORADORES | |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|------------|----------------------------|--------|
| | 2.006 | 2.007 | 2.006 | 2.007 | 2.006 | 2.007 |
| CORREDORES SG. | 83.695 | 94.706 | 624.879 | 651.891 | 11,25% | 9,54% |
| CORREDURÍAS SG. | 2.799.607 | 2.163.991 | 4.829.976 | 4.578.389 | 48,19% | 27,87% |
| C. DE REASEGURO | 0 | 6.879.696 | 0 | 46.237.542 | 0 | 2,14% |
| TOTAL | 1.880.704 | 1.514.297 | 3.407.221 | 3.569.479 | 46,89% | 25,14% |

Tabla nº 24. Fuente: DGSFP

CARTERA MEDIA INTERMEDIADA Y % DISTRIBUCIÓN NUEVA PRODUCCIÓN

| | VIDA | | NO VIDA | | DISTRIBUCIÓN COLABORADORES | |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------------------|--------|
| | 2.006 | 2.007 | 2.006 | 2.007 | 2.006 | 2.007 |
| CORREDORES | 28.328 | 26.143 | 144.671 | 147.902 | 11,69% | 12,16% |
| CORREDURÍAS | 1.429.996 | 1.143.072 | 1.406.686 | 1.344.572 | 64,03% | 27,59% |
| C. DE REASEGURO | 0 | 232.049 | 0 | 8.771.185 | 0 | 3,94% |
| TOTAL | 955.755 | 768.731 | 979.696 | 1.001.019 | 62,54% | 26,26% |

Tabla nº 25. Fuente: DGSFP

Las principales conclusiones a las que puede llegarse del análisis de estos datos son:

- Las personas físicas se han especializado en el negocio de no vida.
- Las personas jurídicas están realizando un importante esfuerzo a la distribución de productos de Vida llegándose en el 2007 a repartir la nueva producción en un 50% entre ambos tipos de productos.
- Se observa una ligera caída en la cartera media intermediada para ambos grupos.
- Hay un muy importante descenso de la distribución realizada a través de la red de colaboradores en las sociedades de correduría de seguros como consecuencia directa de la aplicación de la Ley 26/2006 aunque todavía representan casi un 30% de la nueva producción de estos.

El análisis de la DGS también pone de manifiesto que los corredores y sociedades de correduría de seguros colocan su negocio total de la siguiente forma:

- Un 80 % en más de 7 aseguradoras
- Un 13 % entre 4 y 6 aseguradoras
- Un 7 % en tres o menos aseguradoras.

Este último dato choca con la definición del análisis objetivo la Ley de Mediación 26/2006.

3.2.4 Volumen de negocio de bancos y cajas

Respecto a los bancos y cajas a finales del 2007 había inscritos 74 entidades financieras y de crédito como operadores de banca-seguros o actuando a través de corredurías.

Según la DGSFP se estima que:

- Un 40 % de estas entidades operaba como agente de una aseguradora
- Un 60 % como corredor de seguros.

A pesar de esto posteriormente 2006 la situación ha variado sustancialmente transformándose la mayoría en operadores de banca seguros.

3.2.5 Volumen de negocio de oficinas de la entidad

Finalmente la evolución de la comercialización a través de oficinas de la propia entidad puede observarse en la siguiente tabla:

| | 2007 | 2006 | VARIACIÓN % |
|------------------------------|--------------------|---------------|----------------|
| NÚMERO TOTAL DE DELEGACIONES | 4.124 | 4.232 | -2,55 |
| VOLUMEN TOTAL DE CARTERA | 5.507.264.771,47 € | 7.210.599.106 | -23,62 |

Tabla nº 26. Fuente: DGSFP

Como puede verse ha disminuido tanto el nº total de delegaciones (oficinas propias), situándose en 4.124 a finales del 2007, como el volumen de negocio gestionado (cartera) aunque la disminución de este último ha sido mucho más pronunciada (-2,55% respecto a -23,62%).

4. Tendencias en la distribución de seguros

Una vez analizado las características de la mediación de seguros y su evolución hasta fechas recientes, este último capítulo finaliza el presente trabajo con algunas reflexiones que permitirán entender mejor las tendencias existentes en la distribución de seguros. Para ello se presentan algunos temas de actualidad así como otras líneas de reflexión.

4.1 La cadena de valor de la comercialización

En el capítulo primero hemos visto cual era la cadena de valor del **proceso de comercialización y de gestión** de una póliza de seguro. Esta cadena aporta valor a los clientes a través de la realización de una serie de actividades según la percepción que este (cliente) tenga de estas. Llegado a este punto y para ver cuál es la tendencia en la distribución de seguros y hacia donde deben dirigirse los esfuerzos es necesario responder de forma clara a cuestiones como ¿Cuáles son las actividades en la comercialización que aportan realmente valor al cliente? ¿Cómo contribuyen los distintos canales a esta creación de valor? Es decir responder en definitiva a la pregunta de porque un cliente puede preferir utilizar un canal u otro.

A continuación se analizan estas actividades del proceso de comercialización y como estas aportan valor al cliente:

- **Búsqueda y captación de clientes:** esta actividad en sí misma no aporta valor al cliente. En todo caso lo aportará al propio mediador al incrementar su cartera de clientes o a la propia entidad aseguradora.
- **Asesoramiento:** esta actividad aporta un valor fundamental al cliente dado que permite ofrecer un asesoramiento personalizado y por lo tanto guiar al cliente en la contratación del seguro que más se adecue a sus necesidades. Aunque es un tema que volveremos a retomar más adelante, en el caso de seguros de Vida Ahorro o en los Planes de Pensiones es importante tener en cuenta las necesidades financieras y los objetivos del cliente al ser estos productos sustitutivos de otros productos bancarios o de inversión. En este caso la normativa MiFID¹⁰ ejercerá una importante presión para mejorar el asesoramiento que debe recibir el cliente y que en cualquier caso deberá ser

¹⁰ La Directiva sobre Mercados de Instrumentos Financieros, conocida por sus siglas en inglés como MiFID (Markets in Financial Instruments Directive) pretende introducir un mercado único y un régimen regulatorio común para los servicios financieros en los 27 estados miembros de la Unión Europea, y en otros 3 estados del Área Económica Europea (Islandia, Noruega, y Liechtenstein).

Los objetivos principales que se pretenden alcanzar con esta Directiva son:

- a) completar el mercado único de servicios financieros de la UE,
- b) responder a los cambios e innovaciones en relación a la seguridad de los mercados,
- c) proteger a los inversores.

similar al exigido para el resto de instrumentos financieros¹¹. Sin duda el canal mediador (agentes, operadores de banca-seguros y especialmente en el caso de los corredores) puede ofrecer este asesoramiento desde una posición privilegiada debido a los conocimientos que el mediador dispone sobre el producto y de las necesidades del cliente.

- Valoración del Riesgo: la figura del mediador es igualmente esencial en este punto, al asesorar al cliente y definir junto a él sus necesidades de cobertura y de valoración del riesgo. Esta será asimismo una actividad especialmente valorada en aquellos productos menos estandarizados o a medida (es decir en la oferta de seguros no masa).
- Firma del contrato (formalización): este trámite tampoco parece que aporte un gran valor al cliente.
- Atención al cliente: la atención post-contractual es igualmente un tema importante para la percepción de valor del cliente. La resolución de dudas y consultas sobre las coberturas contratadas, la renovación de la póliza, la modificación de los capitales asegurados o el asesoramiento en los siniestros también serán temas que el cliente también valorará en mayor medida.
- Gestión de los siniestros: finalmente en el momento de la ocurrencia del siniestro el mediador puede aportar un gran valor al cliente informándoles sobre los daños cubiertos y en general sobre la forma de tramitación del mismo.

En definitiva la mediación puede distinguir en el proceso de comercialización entre dos tipos de actividades:

- Aquellas que aportan valor al cliente y que normalmente están estrechamente relacionadas con el proceso de asesoramiento: y donde por lo que hemos podido observar la figura del mediador es esencial.
- Aquellas que no aportan valor directo al cliente y que por lo tanto son fácilmente externalizables o bien distribuibles a través de canales que no ofrezcan un asesoramiento tan personalizado (por ejemplo como puede ser el caso de Internet)

¹¹ Así lo ha puesto ya de manifiesto la propia Comisión Europea en su comunicación relativa a “productos empaquetados para Clientes minoristas” del 2009 dado que determinados productos de Vida no difieren en sus características de otros productos financieros como pueden ser los Fondos de Inversión. En esta misma comunicación, la Comisión plantea la necesidad de homogenización de las regulaciones de los distintos productos financieros, estableciendo la normativa MiFID como modelo a seguir para todos ellos.

4.2 El asesoramiento y la normativa mifid para los productos de vida ahorro

La normativa MiFID en vigor desde Noviembre del 2007 ha significado un importante cambio en la comercialización de productos financieros con el objetivo de incrementar la protección del inversor. Esta normativa reconoce a las entidades financieras y sociedades de inversión dos modelos para la comercialización de servicios financieros:

- El asesoramiento basado en las recomendaciones personalizadas realizadas a los clientes y que deberá ser en cualquier caso soportado por un test de idoneidad donde la entidad recoja información suficiente para conocer las necesidades del cliente sobre las que basar este asesoramiento. Es importante destacar que la contratación, bajo este modelo, no podrá formalizarse si el producto no es idóneo para el cliente.
- La sólo ejecución en cuyo caso la entidad no está obligada a realizar esta valoración dado que se presume que el cliente ha contratado el producto por su propia iniciativa y debiendo la entidad recabar una información mínima en el caso de que la intermediación se realice sobre productos “complejos”¹² respecto a los conocimientos del cliente sobre el producto que tienen intención de contratar.

Las entidades españolas de banca minorista han escogido mayoritariamente este segundo modelo de sólo ejecución-comercialización, lo que cocha claramente con el asesoramiento que se realiza muchas veces en las propias oficinas donde el director de la oficina (o el empleado de la misma) muchas veces recomienda productos a sus clientes teniendo en cuenta sus conocimientos sobre la situación patrimonial y necesidades de este. Esto ha provocado reiteradas críticas de los organismos reguladores (especialmente por parte de la CNMV¹³) respecto al modelo escogido por estas entidades. En un futuro es de prever que los mayores esfuerzos de los organismos reguladores vayan dirigidos a que las entidades deban acogerse en mayor medida a un modelo de asesoramiento en aquellos casos en los que el cliente sea realmente asesorado lo que en cualquier caso derivará en un consumo de recursos más elevado para la consecución de la venta.

En cualquier caso la normativa MiFID ha dejado fuera de su ámbito de actuación a los productos de seguros y los planes de pensiones, hecho que ya ha provocado una discusión internacional sobre la adecuación de esta exclusión dado que determinados productos como los Unir Linked, los Index Linked o los Planes de Pensiones son competencia directa de los Fondos de Inversión, la

¹² Este es el caso de las Instituciones de Inversión Colectiva Libres (o “hedged” según su denominación en inglés) o el de los productos derivados (opciones, futuros, etc.)

¹³ Comisión Nacional del Mercado de Valores. Organismo público encargado de la supervisión de intermediarios financieros distintos de las propias entidades de crédito y compañías aseguradoras.

inversión en acciones y otros productos distribuidos por los intermediarios financieros y entidades de crédito.

En el caso de que en un futuro próximo la normativa MiFID incluya en su ámbito de actuación los productos de seguros de vida y planes de pensiones cabe poner de manifiesto que el sector de la mediación se verá fuertemente afectado debiéndose poner en funcionamiento nuevos procedimientos comerciales más complejos y costosos.

4.3 Incremento visitas a sucursales: desarrollo de las sucursales

Otra de las tendencias que hemos observado en el estudio es el aumento en la cuota de mercado de distribución a través de las propias sucursales de las entidades aseguradoras. Sin duda este canal ha quedado tradicionalmente en un segundo plano debido a la gran participación que el canal agencial ha tenido en la distribución de estos productos.

La red de sucursales se trata de un canal con elevados costes de mantenimiento dado que, y entre otros, se debe soportar importantes gastos de personal, de alquiler (o las correspondientes amortizaciones), de suministros y servicios, de publicidad en los puntos, de hardware y mobiliario, etc. Por el otro lado la retribución por la distribución es mucho menor que la realizada a través del canal agencial dado que los costes de personal absorben parte de esta dando a los empleados una seguridad (fija) a cambio de una menor participación en los beneficios de la distribución (a pesar de la existencia de bonus u otros incentivos para la distribución de los productos).

Sin duda la implantación de nuevas sucursales tiene importantes costes de establecimiento por lo que el mejor aprovechamiento de las ya existentes puede ser una oportunidad de generar negocio adicional para las compañías. Estas disponen, en mayor o menor medida, de una red de sucursales donde se realizan determinadas funciones que sirven de punto de relación directa con el cliente. Entre las funciones que se desempeñan en estas sucursales pueden destacarse:

- **Funciones comerciales:** donde se realiza la actividad de venta desde el asesoramiento al cliente hasta la tarificación. En determinados casos en los que el tamaño de la sucursal lo permite pueden haber equipos especializados por productos o por segmentos de clientes.
- **Función de desarrollo de la Red Comercial:** donde se realizan actividades encaminadas a la selección y formación de mediadores así como a la relación con estos a través de acciones para la mejora de su desempeño comercial.
- **Función administrativa:** las funciones realizadas dependerán del grado de descentralización que haya definido la alta dirección pero en cualquier caso podemos distinguir:

- Sub-función de producción: donde se realizarán las altas de pólizas, gestión de suplementos y preparación de propuestas.
- Sub-función de siniestros: para la tramitación de los mismos desde su apertura hasta la liquidación. Son actividades encaminadas a dar servicio a los clientes de la propia sucursal y a los mediadores que dependan de esta. Como se ha comentado esta función dependerá del grado de descentralización escogida por la entidad pudiéndose en algunos casos centralizar estos en centros específicos de tramitación (por zona geográfica, por tipología de siniestros, etc.)
- Sub-función contable: tareas encaminadas a la gestión y control de cuentas de agentes, cobro de recibos, contabilización de operaciones no mecanizadas, etc.
- Sub-función de soporte: tareas adicionales necesarias para el funcionamiento de la sucursal como gestión del correo, de la valija, etc.

En cualquier caso estas sucursales implican un tránsito de clientes que acceden a ellas para la gestión de sus pólizas. La distribución a través de estas tiene como principal problema el bajo nivel de tránsito de los clientes en las sucursales debido principalmente a que su visita suele estar relacionada con la ocurrencia de un siniestro pero raramente en el momento de la valoración de una posible contratación. Sin duda aumentar el tránsito de estos puede ser un factor que incentive la venta y que permita a las entidades aprovechar estos puntos ya establecidos.

Estas mayores ventas a través de las sucursales deberán ir acompañadas en cualquier caso de una simplificación de los procesos administrativos que en ella se realicen y una transferencia de funciones a otras áreas de forma que se evolucione la función de los empleados de estas sucursales hacia funciones más comerciales mejorando así la atención de clientes y mediadores y manteniendo el concepto de proximidad. La formación comercial de estos empleados también será un elemento clave para el incremento de las ventas producidas en estos puntos.

Pero como hemos comentado, y aunque se consiga liberar a estos empleados de sus tareas más administrativas para disponer de capacidad para afrontar nuevas tareas comerciales, el éxito de esta estrategia deberá producirse mediante:

- El incremento del tránsito de clientes en las sucursales.
- No suponer una competencia directa con los mediadores que dependan de esta, o al menos que así lo parezca.

La primera de las cuestiones implica la búsqueda de fórmulas innovadoras que aumenten este tránsito. El sector bancario se ha caracterizado históricamente por un elevado tránsito en sus oficinas derivado de su extensa red de oficinas y de la

valoración que los clientes tienen de la proximidad geográfica de estas. Este tránsito es el que permite hoy en día la distribución de productos de seguros en estas mismas oficinas mejorando así la eficiencia y resultados de estas.

La crisis financiera y inmobiliaria en España está provocando un elevado cierre de sucursales bancarias que continuará en los próximos años y que en definitiva significará una reducción en los puntos de venta o atención a los clientes con las negativas consecuencias en la valoración de los servicios que esto implicará (a pesar de que las nuevas tecnologías permitan un fácil acceso a la mayoría de transacciones bancarias de bajo valor añadido¹⁴).

Las compañías disponen pues de una oportunidad de aprovechar estas infraestructuras de las que ya disponen, oportunidad que deberá venir de la mano de ofrecer otros servicios complementarios que hagan al cliente tener que desplazarse a estas sucursales. Servicios como los bancarios, a través de conexiones seguras a Internet o cajeros automáticos, pueden ser complementarios a las necesidades de clientes pero además otros como los servicios de inversión serán en breve imprescindibles para la venta de productos de Vida (más cuando los requerimientos de la normativa MiFID se extiendan a los productos de seguro de ahorro). También otros servicios como los de asesoría de riesgos o contable-financiera, tramitación de impuestos o servicios de información (financieros, empresariales, etc.) en las oficinas pueden convertir a estas en importantes puntos donde desarrollar la venta cruzada de productos y servicios.

Disponer de una amplia gama de productos y servicios para ofrecer incrementará el tránsito en estas sucursales. Las entidades bancarias que reduzcan sus oficinas necesitarán más puntos de distribución de sus productos (especialmente para aquellos más estandarizados como los depósitos, cuentas corrientes o tarjetas de crédito y débito entre otros) que las compañías aseguradoras pueden ofrecerles al tratarse de compañías con negocios y proceso similares. En definitiva la distribución de productos bancarios a través de las sucursales aseguradoras.

4.4 El impacto de la crisis financiera en las redes de banca seguros

En el momento de escribir esta tesis no podemos olvidar la situación económica actual desencadenada por la crisis de las hipotecas “sub-prime” en los EEUU. Lo que inicialmente fue una crisis focalizada en los EEUU se ha extendido rápidamente al resto de economías avanzadas gracias a la globalización y a la liberalización de los mercados de capitales. El impacto de esta crisis ha sido especialmente importante en España donde ha coincidido con una grave crisis derivada de la “burbuja inmobiliaria” que había venido alimentándose durante los últimos años.

¹⁴ Se incluyen entre estas las emisión de ordenes de transferencia o de traspaso entre cuentas, la consulta de saldos y movimientos, etc. Es decir todas aquellas que no requieran un asesoramiento para su solicitud o ejecución.

Los bancos y cajas españoles emprendieron durante la década de los 90 y hasta el 2007 una carrera para la apertura de nuevas oficinas que soportaran las necesidades de gestión de un negocio fuertemente vinculado al negocio inmobiliario (hipotecas y créditos al promotor). El impacto de la crisis en el sector de la construcción e inmobiliario en España ha significado una drástica reducción en el volumen de transacciones de este tipo así como en los volúmenes intermediados que ha llevado a una reducción de los márgenes y en definitiva a una necesidad de reducción de la estructura de costes existente.

Además la morosidad de bancos y cajas se ha visto durante el último año fuertemente afectada por el incremento sostenido de la tasa de paro y el fuerte incremento del número de concursos de acreedores que se está produciendo en distintos sectores de la actividad aunque especialmente en el constructor e inmobiliario. Aquí las medidas restrictivas que en épocas de bonanza que implementó el Banco de España (a través del requerimiento de unas mayores provisiones que precisamente sirviesen para suavizar periodos como los actuales) han sido decisivas para garantizar la solvencia del sistema financiero español¹⁵ y se han convertido en el ejemplo a seguir por el resto de reguladores internacionales.

Respecto a la reducción de los costes, los llamamientos del Banco de España en este sentido no han tardado en hacerse oír solicitando una reestructuración del sector así como un ajuste de la capacidad existente que en definitiva debe traducirse en un incremento en los procesos de concentración (ya iniciados como en el caso de las cajas catalanas o andaluzas) así como en una reducción de la capacidad a través del cierre de oficinas y de la reducción de costes en los servicios centrales. En su "*Boletín Económico de Junio del 2009*" el propio Banco de España, y como conclusiones en su apartado de "evolución de los márgenes en las entidades de depósito", pone de manifiesto la necesidad de racionalizar las estructuras de las entidades y la contención de gastos de personal y administrativos así como de corregir los excesos de capacidad, a través de reestructuraciones, generados durante los años del boom económico.

En cualquier caso y dada la importancia del canal Banca Seguros es importante reflexionar sobre las consecuencias que esta situación va a provocar:

- Por un lado la concentración de entidades (cajas y bancos) provocará una atomización del mercado con un número menor de actores lo que en definitiva comportará una reducción del número de redes de venta que pueden ser utilizadas para la distribución mediante el modelo de Banca Seguros. Es por ejemplo interesante en el caso de la fusión en proyecto de distintas cajas catalanas como son Caixa Terrassa, Caixa Sabadell y Caixa Manlleu con acuerdos de distribución con distintas compañías como Zurich (que dispone de un acuerdo con Caixa Sabadell) o Reale (con acuerdos con Caixa Terrassa).

¹⁵ Exceptuando determinados casos, especialmente en las cajas de ahorro, la banca española ha sido una de las grandes triunfadoras en la reciente crisis internacional donde se ha demostrado que criterios de supervisión de prudencia pueden minimizar los efectos devastadores de una crisis financiera.

Todavía es pronto para conocer cuáles serán las consecuencias de esta fusión en los acuerdos de Banca-seguros ya establecidos por estas entidades pero en cualquier caso el impacto sobre el negocio será importante.

- Por otro lado el cierre de Oficinas va a significar una reducción de los puntos de venta de acceso para los Clientes. En un modelo bancario como el español en el que la importancia de acceso al cliente está fuertemente vinculada a la extensa red de oficinas de bancos y cajas es asumible suponer que la reducción de esta red significará un menor contacto con los clientes y por lo tanto una mayor dificultad para la venta.

Finalmente otro punto destacable es el de necesidades de asesoramiento de los clientes. En la medida en que las entidades financieras se muevan hacia un modelo de asesoramiento, la oferta de servicios de que implican un bajo valor añadido en asesoramiento, como es el caso de los seguros masa, puede significar un gasto de recursos (humanos) costosos que no estén dispuestos a asumir, especialmente cuando la reducción de la capacidad instalada haya significado una utilización de estos recursos cercana a su nivel de plena capacidad. Es en este punto cuando canales alternativos que permitan una contratación con costes marginales muy bajos puede ser complementario al canal asesor.

En los siguientes gráficos se observa el número de empleados por oficinas bancarias (cajas y entidades de crédito) así como la evolución del número de oficinas en los últimos años:

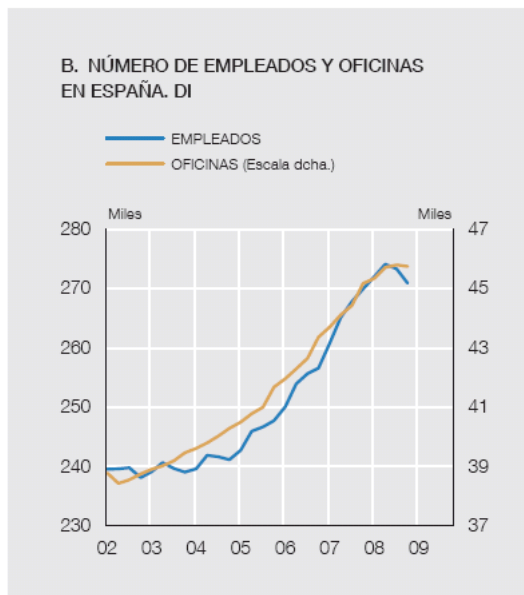


Gráfico nº 27. Fuente: Banco de España

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| PRO MEMORIA: | | | | | |
| Número de empleados | 241.114 | 247.745 | 256.576 | 270.296 | 270.921 |
| Número de oficinas | 40.283 | 41.674 | 43.359 | 45.196 | 45.744 |

FUENTE: Banco de España.

Tabla nº 32. Fuente: Banco de España

Como puede observarse la evolución coincide con lo expuesto anteriormente produciéndose un punto de inflexión en el año 2008 en el que han empezado a reducirse tanto el número de empleados en oficinas como el número de oficinas. Como puede observarse la reducción es más pronunciada en el número de empleados probablemente debido a la mayor flexibilidad de reducción de esta variable en frente a las oficinas que pueden comportar costes más elevados.

En este contexto con unos mayores costes financieros, menores volúmenes de actividad y mayores recursos dedicados a las dotaciones para insolvencias, el control de costes se convierte en una herramienta fundamental para la gestión del negocio bancario y por tanto es necesario emprender procesos de racionalización de los costes operativos y de estructura, a través del redimensionamiento de la red (reducción de oficinas o incrementar la productividad de esta), y el desarrollo de procesos de optimización transversales entre entidades. El propio Banco de España indica en su informe la intención de la banca española de reducir en 800 el número de sucursales en todo el país durante el año 2009.

Este hecho implicaría que el número total de oficinas en España se situaría en torno a las 44.900 desde las 45.744 sucursales que disponían bancos, cajas y cooperativas de crédito en el 2008.

Algunos de los anuncios realizados respecto al cierre de oficinas durante los últimos meses han sido:

- BBVA cerrará 150 oficinas, lo que supondrá recolocar a 500 empleados y situar finales de año el número total en unas 3.200 sucursales.
- Banesto cerrará 103 oficinas de este modo la entidad contará este año unas 1.800 sucursales e integrará a los 179 empleados en el resto de sucursales.
- Banco Popular podría cerrar 230 oficinas en lo que queda de año y 2010, tras proceder al cierre de 70 durante el primer trimestre del año, con lo que el número total de entidades que prevé cerrar se eleva hasta las 300 sucursales.
- Banco Pastor también anunció el cierre 30 sucursales en los seis primeros meses del año así como la venta de 160 oficinas mediante el procedimiento de 'sale and lease back'.
- Banco Sabadell prevé fusionar 40 oficinas, aunque también prevé la apertura de unas 17 oficinas este año.

El proceso de cierre en cajas ha sido más reducido hasta el momento (a pesar de disponer de una red más amplia) aunque sin dudas los movimientos corporativos que se darán en este sector agilizarán todo el proceso. Entre estas *La Caixa* ha anunciado un recorte en su red de hasta las 150 sucursales de las 5.500 actuales.

En cualquier caso e independientemente del proceso de cierre cabe destacar que la extensa red de oficinas existente (a pesar de las reducciones que puedan realizarse en un futuro) será un importante oportunidad a aprovechar por las compañías aseguradoras con una red de sucursales mucho menos desarrollada (recordemos que esta significa alrededor de un 10% del total de las oficinas de entidades de crédito). La banca seguros será sin duda un canal con importante desarrollo en los próximos años.

4.5 La desestructuración de los canales y la especialización en la producción: la industrialización del sector y la externalización de servicios

Otra característica de últimos años es la evolución hacia modelos operativos en los que se externalizan determinadas funciones de las compañías de forma que se consigan mejoras en la eficiencia a la vez que se puede disfrutar de una estructura de costes menos rígida. Es lo que se ha denominado la industrialización del sector servicios y que nos lleva a la existencia de compañías especializados en los distintos procesos de la cadena de valor que a través de economías de escala y de la búsqueda de sinergias pueden competir con unos costes más bajos o ofreciendo una elevada calidad en sus funciones debido a la elevada especialización que pueden obtener respecto a las compañías “multi-función”.

Así determinados procesos como la informática, la administración de los RR.HH, la contabilidad y la facturación o incluso la producción de productos y gestión de la cartera de inversiones pueden ser delegados en empresas terceras que gestionen estos de forma integrada con el resto de la compañía. Aquí la evolución de los sistemas de información y las posibilidades de integración de estos tienen una importancia vital para facilitar los flujos de información entre las distintas partes del todo. Aún así determinadas funciones serán difícilmente delegables por tratarse del “core business” del negocio que deberá ser gestionado con extrema delicadeza para no dañar la proposición de valor de la compañía¹⁶.

En cualquier caso antes de aventurarse en un proceso de externalización hay que tener en cuenta tanto las ventajas como los riesgos que estos comportan. Entre las principales ventajas podemos destacar:

¹⁶ Entre estos podríamos destacar la gestión de los siniestros, el marketing y la comunicación o el proceso de venta y por lo tanto la gestión de los canales y de los clientes.

- Reducción de inversiones en activos tales como: inversiones en equipo, inventarios, personal, etc. con la posibilidad de disponer de más recursos para destinar a los puntos fuertes de la organización.
- Disminución muy significativa de los costes fijos, transformándose en costes variables (mejor control del gasto).
- Mejor respuesta y flexibilidad ante las variaciones de la demanda (entregas a tiempo, ciclos más rápidos, etc.) dando lugar a un mejor rendimiento organizacional.
- Aumento del valor añadido de los servicios externalizados, debido a una mayor experiencia del que presta el servicio (know how). Incremento de la productividad en las actividades externalizadas.
- Recibir ideas innovadoras para mejorar el negocio, los productos, los servicios, entre otros.
- Posibilidad de incrementar el acceso al mercado y aumento de las oportunidades de negocio a través de la red de proveedores.
- Mejorar la credibilidad y la imagen corporativa a través de la asociación con grandes proveedores.

La clave estará en buscar una asociación sólida y positiva que permita el desarrollo de la misma en el tiempo, llegando a consolidarse de forma que los recursos de la empresa puedan concentrarse en el “core business”.

En cuanto a los principales riesgos o inconvenientes observamos:

- Pérdida de control sobre los procesos externalizados creándose en muchos de los casos una relación de dependencia casi irreversible con los proveedores, debido en parte al gasto que ocasiona la ruptura con el mismo (penalización, búsqueda de nuevo proveedor, etc.)
- En general, se necesita un equipo encargado de la gestión de la función o de la actividad externalizada, con lo que los recursos no se destinan por entero al “core business”.
- El trasvase de conocimiento de la organización hacia el proveedor puede suponer que este último, utilice éste para su beneficio propio con otros clientes. De modo que se pierde la confidencialidad por un lado y competitividad por otro.
- Pérdida de control sobre los costos a largo plazo y sobre el proveedor. Al no controlar los procesos, se hace difícil calcular si realmente el coste variable está siendo competitivo o no.

- Riesgo social (traslados de personal y despidos).

La subcontratación deberá realizarse por tanto cuando se tenga la confianza suficiente en la compañía en que se externalizan los servicios tanto en términos de calidad como de coste.

Este hecho sin duda también tendrá su impacto en las compañías de seguros (y financieras en general). Así podemos destacar la importancia de la distribución, del proceso de venta y el acceso y atención al cliente, actividades difícilmente externalizables debido a la importancia de estas para el negocio. Otras funciones como las producidas en los servicios centrales de soporte o incluso que formen parte del “core business”, como es el caso del desarrollo y creación de productos o de gestión de las inversiones, se verán probablemente envueltas en procesos de externalización especialmente en aquellas compañías filiales de grupos ubicados en la Unión Europea donde la empresa matriz podrá realizar estas funciones de forma centralizada para todas sus filiales (la cada vez mayor aproximación de las regulaciones nacionales será un factor clave en estos procesos).

Distintos son los ejemplos que podemos observar donde se están realizando procesos de externalización, principalmente en el negocio bancario que empezó este proceso antes, donde algunas entidades financieras emprendieron hace tiempo este camino a partir de la externalización de sus centros de proceso de datos e informática. Posteriormente fueron los centros de atención telefónica e incluso la administración contable o de soporte a la operativa de valores y recientemente otras actividades como la gestión de fondos de inversión (son diversas las entidades que están en proceso de venta de sus gestoras de fondos) o la actividad aseguradora (acuerdos de Banca-Seguros).

4.6 La tecnología como driver y la innovación

Otros de los factores que han tenido un importante papel en la evolución de los nuevos canales han sido la evolución de las TIC. Como ya se ha comentado anteriormente, canales como Internet o la venta telefónica se han desarrollado gracias a estas. Internet está incrementando su penetración a través del despliegue de mejores y más rápidas redes de comunicaciones consiguiéndose cada día velocidades de transmisión de datos más elevadas a unos precios más competitivos.

Sin duda la tecnología ha sido un elemento esencial para el desarrollo de los distintos canales destacando:

- Las tecnologías como Internet y el acceso mayoritario a la banda ancha han permitido utilizar la propia red como un canal de acceso directo a los hogares de los consumidores para presentar la oferta de productos de las compañías. El desarrollo de la web 2.0 o el acceso a Internet a través del móvil serán tecnologías que también propiciaran un mayor tráfico en Internet.

- Estas tecnologías también han permitido el desarrollo y la mejora en las comunicaciones con las propias Redes de Venta ya sea gracias a la posibilidad de conectarse con la propia Entidad independientemente de la situación geográfica a través de extranets corporativas o al acceso a la información de productos y servicios en tiempo real.
- Tecnologías relativas a los sistemas de Call Center han permitido la evolución de este canal también tanto para la contratación y realización de campañas como para la gestión y atención a los clientes.
- Las posibilidades de integrar y comunicar distintas plataformas tecnológicas (partners, etc.) han permitido asimismo el desarrollo de la Banca Seguros.

Tal y como se desprende de un reciente monográfico del diario “El País”¹⁷ sobre los Seguros, internet se configura como un medio adecuado para el conocimiento de la oferta de las distintas aseguradoras. Además nuevas tecnologías como la web 2.0, la generalización del ADSL en los hogares, la firma digital o el Internet móvil puede ayudar al desarrollo de la comercialización a través de este canal.

El canal internet ha sido utilizado casi exclusivamente hasta hace poco por los tomadores para recabar información del producto, llamando posteriormente por teléfono a la compañía o acudiendo a la oficina para la formalización del contrato.

El canal internet que ofrece una oferta “low cost” se configura a la vez como un riesgo para el resto de canales, especialmente el mediador, dado que este puede dañar al canal mediador al competir en precios con este y pudiendo ser visto como una amenaza para sus ingresos

En cualquier caso el desarrollo de la venta por internet como ya hemos observado en capítulos anteriores es todavía muy limitado especialmente en determinados seguros como por ejemplo los de Vida debido a su sensibilidad y precio. El asesoramiento (humano) continúa siendo en este tipo de productos un servicio que el cliente valora positivamente al igual que ocurre en otro tipo de seguros como son riesgos industriales o comercio donde la figura del mediador o de un experto conocedor del producto es importante en el momento de análisis de las necesidades y coberturas a contratar.

En resumen el canal Internet, y en general los canales de venta a distancia, son adecuados para productos de seguros masa donde la diferenciación del producto es baja (por ejemplo en el caso de los seguros obligatorios de automóviles) y donde el precio es un factor determinante en el momento de la contratación. Cabe esperar que la contratación a través de estos canales siga incrementando en el futuro a medida que estos canales se desarrollan y también los hábitos de contratación de los consumidores.

¹⁷ Diario “El País” de 28 de Junio de 2009.

Desarrollar productos y servicios innovadores (y en definitiva utilizar los canales de forma innovadora) será sin lugar a dudas un elemento diferenciador para las compañías que lo consigan permitiéndoles posicionarse en este competitivo mercado en una posición privilegiada.

4.7 La estrategia de distribución multicanal

Llegados a este punto cabe destacar una estrategia que las compañías aseguradoras suelen escoger respecto a la distribución de sus productos como es la conocida como “multicanalidad” (distribución multicanal o a través de distintos canales). Mediante esta estrategia, las compañías tratan de potenciar y equilibrar el uso de los distintos canales a través de los que distribuyen sus productos.

La estrategia multicanal conlleva unos riesgos importantes de canibalización entre los distintos canales debiendo ser emprendida después de un análisis pormenorizado de sus pros y sus contras. Así una compañía donde la mayoría de sus primas sean obtenidas a través del canal agencial, con agentes que dispongan de importantes carteras o corredores con un volumen de negocio elevado, puede sufrir una importante aversión de estos al establecimiento de nuevos canales que compitan directamente con sus negocios (por ejemplo el canal Internet).

A pesar de esto la posibilidad de utilizar distintos canales tiene una doble ventaja:

- Por un lado permite adecuar estos a las preferencias de los clientes.
- Por el otro permite incrementar los puntos de contacto con estos y diversificar así el riesgo de estancamiento de determinados canales.

Se trata de una estrategia a tener en cuenta que en la actualidad han puesto en funcionamiento la mayoría de compañías y que en los próximos años continuará desarrollándose.

A continuación mostramos como podría ser gráficamente la estrategia de una compañía ficticia en relación a los diferentes canales utilizados y a su estrategia respecto a estos:

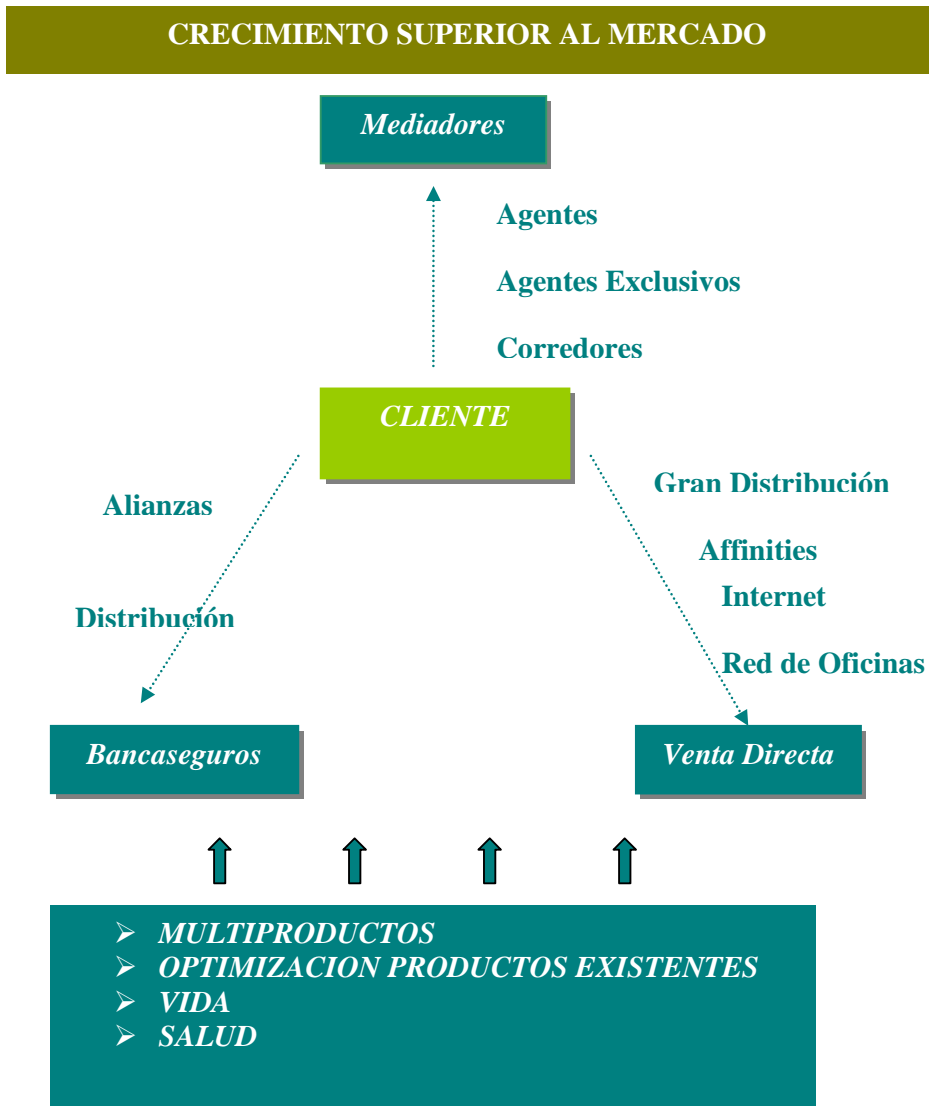


Tabla nº 28. Fuente: elaboración propia

En este caso esta compañía ha seleccionado una triple orientación:

- La venta directa a través de oficinas e Internet orientada a la gran distribución (productos masa) y con unos bajos precios operando a través de una marca diferenciada. En este caso la venta a través de Internet se decide realizar a través de una nueva marca para diferenciar la oferta de bajo coste de la de la propia compañía.
- Los mediadores en sus distintos modelos para la distribución de productos masa y de otros que requieran un asesoramiento especializado. Se potencia la figura del agente asesor de Vida dado que se considera este ramo como un negocio de desarrollo estratégico al representar una baja proporción en el total de la cartera de la compañía (necesidad de diversificación).

- La banca-seguros orientada a la colocación especialmente de seguros masa que complemente la colocación de seguros de Vida por este canal.

Sin duda esta es una de las muchas estrategias que una compañía podría seleccionar para su distribución dado que las combinaciones son muchas. En cualquier caso con este apartado sólo queríamos poner de manifiesto la importancia de esta estrategia “multicanal” y de las posibilidades existentes.

5. Conclusiones

Al iniciar este trabajo teníamos como objetivo analizar en profundidad la situación de la distribución de seguros en España observando para ello cual había sido su evolución reciente así como las amenazas y oportunidades a la que la distribución se encuentra expuesta. Se presentan a continuación algunas de las conclusiones a las que se ha llegado con el presente trabajo.

Tal y como ha quedado demostrado en los anteriores capítulos, la selección de los canales de distribución es una decisión estratégica a la que toda compañía de seguros debe responder dependiendo de sus objetivos, posibilidades y del modelo de negocio escogido.

La evolución de estos canales se ha visto fuertemente influenciada en los últimos años por diversos factores como pueden ser entre otros:

- El desarrollo de las TIC que ha permitido el desarrollo de canales alternativos.
- El aumento de la competencia especialmente la proveniente de las entidades de crédito mediante la aparición de la Banca-seguros.
- Los nuevos cambios regulatorios y en particular los derivados de la entrada en vigor de la nueva Ley de Mediación 26/2006 a través de:
 - Mejoras en la protección al asegurado:
 - Incremento de la profesionalización y formación de los participantes en el sector
 - Necesidad de inscripción de estos y mejoras en la supervisión de estos.
 - Establecimiento de requerimientos en cuanto a información pre-contractual a proporcionar a los clientes
 - Establecimiento de procedimientos de atención al cliente.
 - La creación de la figura de los agentes vinculados (u operadores de Banca-seguros vinculados) que puede operar para compañías distintas.
 - Aparición de la modalidad de operador de Banca-seguros para la distribución a través de entidades de crédito frente al tradicional modelo de corredor lo que provoca una pérdida de independencia por parte de la entidad financiera.

- La eliminación de funciones del antiguo subagente que con la nueva regulación se convierte en una figura con unas funciones muy limitadas.
- La nueva situación económica derivada de la actual crisis financiera e inmobiliaria (que ha tenido un impacto más pronunciado en el caso español donde el crecimiento se ha sustentado tradicionalmente en la construcción y el sector inmobiliario) que tendrá como consecuencias:
 - Incremento de la competencia debido a menores tasas de crecimiento.
 - Búsqueda de nuevos canales y desarrollo de los actuales.
 - Desarrollo de nuevos productos y servicios que completen la oferta tradicional.
 - Impacto en las redes de Banca-seguros.

Estos factores han provocado modificaciones en el peso relativo de los distintos canales observándose tendencias distintas cuando se analizan los datos de los negocios de Vida y No Vida de forma independiente. Los principales cambios que pueden destacarse son:

- Respecto al negocio de Vida la Banca tradicionalmente ha gozado de una posición líder en el negocio de Vida, con aproximadamente una cuota de mercado del 70%, siendo los mediadores el segundo canal en importancia. Entre estos últimos los corredores son los que han ido ganando una mayor cuota de mercado en los últimos años. Por el contrario en el negocio de No Vida los canales agenciales (agentes y corredores) han dominado la distribución de estos productos, manteniéndose las oficinas de las propias compañías en segundo lugar a pesar del fuerte esfuerzo que la Banca está realizando en este negocio (actualmente ya supera las primas en volumen de nueva producción).
- La tendencia observada muestra un efecto inverso: la Banca pierde posiciones en la distribución en Vida pero aumenta su cuota de mercado en la distribución de No Vida. Esta tendencia es el efecto de:
 - Los esfuerzos realizados por el canal mediador y las propias compañías aseguradoras para incrementar su cuota de mercado en el negocio de Vida para mejorar la diversificación de sus carteras.
 - La consecución de acuerdos de distribución mediante Banca-Seguros en los ramos de No Vida que se han formalizado durante los últimos años. Este canal requiere de productos donde el proceso de venta sea sencillo para poder aprovechar el personal existente en las oficinas bancarias sin penalizar su eficiencia. Además la calidad

del servicio prestado en los servicios de post-venta (siniestros, consultas, etc.) debe tener la calidad suficiente para no penalizar la imagen de la entidad bancaria ante el cliente.

- Respecto al canal agencial podemos diferenciar la evolución distinta de agentes y corredores de seguros. Mientras los primeros han ido perdiendo posiciones en el ranking, los segundos han incrementado su cuota de mercado. Algunos aspectos que pueden explicar esto son:
 - Como hemos visto el volumen de negocio de los agentes exclusivos es en general muy reducido por lo que su desarrollo de este canal deberá venir acompañado de tamaños más adecuados que permitan hacer frente a una fuerte competencia especialmente proveniente del canal Banca-Seguros. Sin duda una mayor profesionalización de estos será un elemento clave para su desarrollo.
 - Los corredores, especialmente personas jurídicas y grandes brokers, se encuentran de momento a salvo de la amenaza de la banca gracias a su especialización en determinados ramos (como es por ejemplo el ramo de empresas) donde la profesionalización es un factor muy importante. También se observan mejoras en otros ramos como en Vida donde el asesoramiento también puede ser un factor diferencial en la contratación del seguro.
- La venta mediante canales a distancia como internet o la venta telefónica ha tenido un desarrollo muy limitado aunque es de prever que este continúe incrementando su cuota de mercado en el futuro. Aunque su desarrollo ha sido casi inexistente en el negocio de Vida, en el negocio de No Vida se observa una tendencia positiva, especialmente en los seguros masa donde las necesidades de asesoramiento son muy reducidas y la competencia por precios es importante. Sin duda el desarrollo de estos canales será un riesgo para el canal agencial tradicional en aquellos casos en que el precio sea un factor clave para la contratación del seguro.
- La distribución a través de las propias sucursales también ha tenido un desarrollo importante en el caso de productos de Vida derivado de la importancia que las compañías han dado al desarrollo de este negocio para conseguir así una mayor diversificación de la cartera (fuertemente compuesta por primas de productos de No Vida debido a la posición de la Banca en Vida).

Estas son algunas de las tendencias que se han observado en el presente trabajo pero sin duda la evolución de estos canales vendrá determinada en los próximos años por otros factores como pueden ser:

- Utilización de estrategias multicanal por parte de las compañías, identificando en cualquier caso cuales son las actividades de la cadena de valor del proceso de comercialización que aportan un verdadero valor al

cliente, para la selección de un canal u otro dependiendo de estas. Así dado que en determinados seguros masa la actividad de asesoramiento no es especialmente importante podrán utilizarse canales a distancia para la formalización de estos contratos. Por el contrario en aquellos casos en que el asesoramiento sea un factor diferencial se deberán utilizar otros canales más profesionalizados que permitan un contacto directo con el cliente para satisfacer sus necesidades.

- Sin duda este asesoramiento se verá impactado, en el caso de productos de Vida ahorro, por los requerimientos que la extensión de la normativa MiFID impondrá a estos, debiéndose emprender importantes inversiones en formación de las redes comerciales y empleados. Además esta normativa implicará el tener que poner en funcionamiento nuevos procedimientos comerciales más complejos y costosos. Aquí la Banca dispone ya de una clara ventaja dado que estos procedimientos ya se encuentran vigentes en sus procesos de comercialización de productos financieros.
- Necesidad de un mejor aprovechamiento de las sucursales propias para mejorar la eficiencia y productividad de estas. Este aprovechamiento deberá venir en cualquier caso de la mano de un aumento del tránsito de clientes en estas oficinas a través de una mayor oferta de otros productos y servicios complementarios que hagan al cliente tener que desplazarse a estas sucursales. Servicios como los bancarios, asesoramiento en inversiones, asesoría de riesgos o contable-financiera, servicios de información u otros pueden convertir a las sucursales en importantes puntos donde desarrollar la venta cruzada de productos y servicios. En cualquier caso la centralización de determinadas actividades “administrativas” que se realizan en estas será una necesidad para liberar recursos en estas sucursales.
- La crisis financiera e inmobiliaria provocará una concentración de cajas y bancos reduciéndose así el número de redes de venta que pueden ser utilizadas para la distribución mediante el modelo de Banca Seguros. El cierre de oficinas emprendido por la banca es otro reto al que deberá enfrentarse la Banca-Seguros. El seleccionar acuerdos con aquellas entidades que dispongan importantes redes de oficinas y no se vean penalizadas por la situación del sector será un factor de éxito en este tipo de estrategias de distribución.
- Los procesos de externalización de funciones continuarán en los próximos años, centrándose las compañías en aquellos procesos de su “core business”. Dado que la distribución es sin lugar a dudas uno de estos cabe esperar una mayor focalización en este buscando nuevas fórmulas y desarrollando los canales actuales.
- La evolución de las TIC continuará su camino, la mayor penetración de Internet, especialmente en determinadas franjas de edad, se dará con el despliegue de mejores, más rápidas y económicas comunicaciones. La

conexión desde terminales móviles, la web 2.0 y otras tecnologías venideras permitirán un mayor acceso a este canal debiendo las compañías adaptarse a este ya sea desde un modelo de marca diferenciada o de complementariedad al resto de canales. Este canal será especialmente importante en la distribución de seguros masa donde la diferenciación del producto es baja (por ejemplo en el caso de los seguros obligatorios de automóviles) y donde el precio es un factor determinante en el momento de la contratación.

- En cualquier caso la evolución de las tecnologías debe llevar a las compañías a desarrollar procesos de innovación que les permitan encontrar productos y servicios innovadores permitiéndoles posicionarse en este competitivo mercado en una posición privilegiada.

Como hemos visto la distribución de productos de seguros tendrá que enfrentarse a importantes retos durante los próximos años. En la presente tesis he intentado describir algunos de estos retos con el objetivo de entender mejor cual será la evolución de los distintos canales de distribución. Sin duda los cambios que se den en un futuro próximo en el entorno económico, legal o social acabarán de determinar cuál será la evolución de estos obligando a rehacer las estrategias de distribución en consonancia con este nuevo entorno.

La estrategia de las compañías aseguradoras en cuanto a la distribución de seguros va a ser en el futuro determinante para el buen funcionamiento y posicionamiento de las mismas, debiendo segmentar según el canal escogido tanto el producto como la tipología de cliente a la que se quiera dirigir, es evidente que el protagonismo de la banca en cuanto a particulares cada vez va a ser mayor, también es lógico pensar que para los seguros de empresas y otros que del mismo negocio se deriven, el corredor va a tener cada vez más un peso específico, ya que se trata de un tipo de asesoramiento que requiere de alguien mucho más especializado en este tema, parece también lógico que a los agentes afectos que no tengan un volumen de cartera importante, les va a ser muy difícil competir con el futuro ya muy cercano, por lo tanto y a modo de sugerencia se me ocurre que:

¿Sería bueno hacer productos específicos según el canal de distribución, ayudando así a cada canal, a la mejor captación de su nicho de mercado real?

¿Sería bueno también, que las nuevas agencias afectas de Cias, estuvieran ubicadas en zonas más rurales y lejos de la competencia de los grandes brokers y de la banca?

Mi opinión al respecto, es que ninguna Cia, debería renunciar a ninguno de los canales de distribución, tanto del presente como del futuro, y que para que ello funcione correctamente y sin enfrentamientos, deberá pensar como ayudar a cada uno de estos canales a potenciarse, de esta manera se potenciará a sí misma.

Bibliografía

Manuales

CASADO GARCIA, RAÚL. Análisis de la Ley 26/2006, de Mediación de Seguros y Reaseguros Privados. FUNDACIÓN MAPFRE, 2007.

PÉREZ TORRES, JOSÉ LUIS. Conociendo el Seguro: Teoría General del Seguro". Editor UMESER, S.A. 2002

MILLÁN, A. MUÑOZ, C. El ABC-ABM: su aplicación en las entidades aseguradoras. Cuadernos de la Fundación Mapfre Estudios. Madrid. 2005

PORTER, M.E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. The Free Press.

Trabajos y estudios

Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones. Informe sobre mediación. Año 2008. <https://www.dgsfp.mineco.es/>

ICEA. Evolución de la cuota de mercado por canales de distribución. Total Mercado, Ramos Vida y No Vida entre los años 2000 y 2007. <https://www.icea.es/>

Informe de Estabilidad financiera. Banco de España. Mayo 2009. <https://www.bde.es/>

Resumen del trabajo de Milliman e Inese 2009 Estudio: Bancaseguros Vida y No Vida en Europa
<http://www.segurb2b.com/encuentro/documentos/bancaseguros_inese0609.pdf>
(Fecha consulta: 10 de agosto de 2009).

PriceWaterhouseCoopers. Solvencia II - Principios incluidos en la propuesta de Directiva. Año 2007
http://www.pwc.com/es_CL/cl/publicaciones/assets/solvencia2.pdf
(Fecha consulta: 10 de agosto de 2009).

Resumen INVERCO Ahorro financiero de las familias españolas Primer Trimestre del 2009.

ICEA Evolución del mercado asegurador. Avance estadístico Año 2008. Boletín número 110.

LOZANO ARAGÜES, RICARDO. El sector de la mediación en seguros y reaseguros en España.
<<http://www.sbs.gob.pe/Journal/volumen22/2Lozano.pdf>>.
(Fecha consulta: 30 de junio de 2009).

Alberto Urueña y Otros. Evolución de los usos de Internet en España 2009. Observatorio nacional de telecomunicaciones y de la SI.
<<http://observatorio.red.es/hogares-ciudadanos/articulos/id/3650/evolucion-los-usos-internet-espana-2009.html>>
(Fecha consulta: 10 de agosto de 2009).

Directiva 2002/92/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 9 de diciembre de 2002 sobre la mediación de seguros. (Diario Oficial de las Comunidades Europeas de 15 de enero de 2003).

Ley 9/1992, de 30 de abril, de Mediación en Seguros Privados.

Ley 26/2006, de 17 de Julio, de mediación de seguros y reaseguros privados. (BOE núm.170. de martes 18 de Julio de 2007).

Normativa europea: Directiva de Nivel I 2004/39 y Directiva de Nivel II 2006/73 y determinadas consideraciones realizadas por el organismo supervisor a nivel europeo en materia de valores (The Comité of European Securities Regulators – CESR) en el Nivel III.

Ley 47/2007, de 19 de diciembre, por la que se modifica la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores.

Real Decreto 217/2008, de 15 de febrero, sobre el régimen jurídico de las empresas de servicios de inversión y de las demás entidades que prestan servicios de inversión y por el que se modifica parcialmente el Reglamento de la Ley 35/2003, de 4 de noviembre, de instituciones de inversión colectiva, aprobado por el Real Decreto 1309/2005, de 4 de noviembre (BOE de 16 de febrero).

Artículos de prensa

Cinco Dias. La banca reduce su peso en seguros por exigencias de capital. Publicado el 11-06-08
<http://www.cincodias.com/articulo/empresas/banca-reduce-peso-seguros-exigencias-capital/20080611cdscdiemp_33/cdsemp/>
(Fecha consulta: 12 de agosto de 2009).

EXPANSION. 21-07-2009 La fusión de cajas pone en revisión 35.000 millones en bancaseguros. Publicado el 21-07-09 por Elisa del Pozo
< <http://www.expansion.com/2009/07/20/empresas/banca/1248123707.html> >
(Fecha consulta: 12 de agosto de 2009).

EL PAIS. EXTRA SEGUROS. Publicado el domingo 28 de Junio de 2009
(Edición impresa)

Anexos

1. % PRIMAS POR CANAL TOTAL NEGOCIO, VIDA Y NO VIDA

A continuación se detallan los datos de porcentajes por canal obtenidos de ICEA a partir de los cuales se han preparado los gráficos del APARTADO 2.3.

VOLUMEN DE NEGOCIO TOTAL RAMOS. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | 1,36% | 3,79% |
| Oficinas entidad | 9,13% | 11,64% |
| Comercio electrónico | 0,03% | 0,54% |
| Banco/Caja | 46,76% | 35,24% |
| Corredores | 9,76% | 19,27% |
| Agentes | 27,20% | 28,82% |
| Otros | 5,76% | 0,70% |
| | 100,00% | 100,00% |

NUEVA PRODUCCIÓN TOTAL RAMOS. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | 1,27% | 1,86% |
| Oficinas entidad | 5,91% | 7,10% |
| Comercio electrónico | 0,03% | 0,46% |
| Banco/Caja | 61,67% | 45,73% |
| Corredores | 7,28% | 18,84% |
| Agentes | 17,85% | 25,41% |
| Otros | 5,99% | 0,60% |
| | 100,00% | 100,00% |

VOLUMEN DE NEGOCIO RAMO VIDA. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | -- | 0,20% |
| Oficinas entidad | 3,38% | 4,35% |
| Comercio electrónico | -- | -- |
| Banco/Caja | 72,22% | 71,27% |
| Corredores | 2,65% | 7,35% |
| Agentes | 14,21% | 15,98% |
| Otros | 7,54% | 0,85% |
| | 100,00% | 100,00% |

NUEVA PRODUCCIÓN RAMO VIDA. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | -- | 0,05% |
| Oficinas entidad | 4,52% | 6,29% |
| Comercio electrónico | -- | -- |
| Banco/Caja | 74,26% | 69,34% |
| Corredores | 2,32% | 6,23% |
| Agentes | 12,25% | 17,68% |
| Otros | 6,65% | 0,41% |
| | 100,00% | 100,00% |

VOLUMEN DE NEGOCIO RAMO NO VIDA. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | 3,64% | 6,52% |
| Oficinas entidad | 18,71% | 17,18% |
| Comercio electrónico | 0,07% | 0,93% |
| Banco/Caja | 4,35% | 7,89% |
| Corredores | 21,60% | 28,31% |
| Agentes | 48,82% | 38,56% |
| Otros | 2,81% | 0,61% |
| | 100,00% | 100,00% |

NUEVA PRODUCCIÓN RAMO NO VIDA. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | 6,93% | 4,43% |
| Oficinas entidad | 12,09% | 8,25% |
| Comercio electrónico | 0,16% | 1,10% |
| Banco/Caja | 5,53% | 12,07% |
| Corredores | 29,37% | 36,82% |
| Agentes | 42,79% | 36,42% |
| Otros | 3,13% | 0,91% |
| | 100,00% | 100,00% |

2. % PRIMAS POR CANAL AUTOS, DIVERSOS Y HOGAR

VOLUMEN DE NEGOCIO AUTOS. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | 6,32% | 14,23% |
| Oficinas entidad | 18,02% | 9,48% |
| Comercio electrónico | 0,06% | 1,87% |
| Banco/Caja | 0,86% | 3,17% |
| Corredores | 22,86% | 30,78% |
| Agentes | 48,03% | 39,81% |
| Otros | 3,85% | 0,66% |
| | 100,00% | 100,00% |

NUEVA PRODUCCIÓN AUTOS. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | 12,27% | 8,38% |
| Oficinas entidad | 12,45% | 5,97% |
| Comercio electrónico | 0,27% | 1,94% |
| Banco/Caja | 0,87% | 4,50% |
| Corredores | 27,77% | 37,02% |
| Agentes | 43,48% | 41,50% |
| Otros | 2,89% | 0,69% |
| | 100,00% | 100,00% |

VOLUMEN DE NEGOCIO DIVERSOS. CUOTA POR CANALES

Multirriesgos

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|----------------|----------------|
| Venta telefónica | 0,07% | 0,13% |
| Oficinas entidad | 7,12% | 4,99% |
| Comercio electrónico | -- | -- |
| Banco/Caja | 11,96% | 20,32% |
| Corredores | 21,92% | 27,53% |
| Agentes | 56,80% | 46,13% |
| Otros | 2,13% | 0,90% |
| | 100,00% | 100,00% |

NUEVA PRODUCCIÓN DIVERSOS. CUOTA POR CANALES

Multirriesgos

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|---------------|---------------|
| Venta telefónica | -- | 0,32% |
| Oficinas entidad | 5,06% | 3,54% |
| Comercio electrónico | -- | -- |
| Banco/Caja | 14,19% | 21,50% |
| Corredores | 23,65% | 27,73% |
| Agentes | 55,92% | 46,34% |
| Otros | 1,18% | 0,57% |
| | 100,00% | 100,00% |

VOLUMEN DE NEGOCIO HOGAR. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|---------------|---------------|
| Venta telefónica | 0,13% | 0,22% |
| Oficinas entidad | 6,63% | 5,04% |
| Comercio electrónico | -- | -- |
| Banco/Caja | 19,90% | 34,39% |
| Corredores | 14,20% | 15,16% |
| Agentes | 57,64% | 43,82% |
| Otros | 1,50% | 1,37% |
| | 100,00% | 100,00% |

NUEVA PRODUCCIÓN HOGAR. CUOTA POR CANALES

| | 2000 | 2007 |
|----------------------|---------------|---------------|
| Venta telefónica | -- | 0,65% |
| Oficinas entidad | 5,01% | 3,23% |
| Comercio electrónico | -- | -- |
| Banco/Caja | 26,22% | 38,16% |
| Corredores | 11,45% | 13,32% |
| Agentes | 56,25% | 43,80% |
| Otros | 1,07% | 0,84% |
| | 100,00% | 100,00% |

3. RANKINGS TOP-40 COMPAÑÍAS PRIMER SEMESTRE 2009

RANKING TOTAL SEGURO DIRECTO POR ENTIDADES ENERO A JUNIO 2009

| ORDEN | ENTIDADES | Primas Seguro Directo (euros) | Cuota de mercado |
|-------|--------------------------------|-------------------------------|------------------|
| 1 | MAPFRE FAMILIAR | 2.071.957.078,00 | 6,64% |
| 2 | BANSABADELL VIDA | 1.872.190.356,04 | 6,00% |
| 3 | SANTANDER SEGUROS | 1.666.522.466,58 | 5,34% |
| 4 | VIDACAIXA | 1.547.799.527,69 | 4,96% |
| 5 | CASER | 1.391.104.956,38 | 4,46% |
| 6 | ALLIANZ | 1.379.412.663,58 | 4,42% |
| 7 | AXA SEGUROS GENERALES | 1.148.977.113,09 | 3,68% |
| 8 | VITALICIO SEGUROS | 772.852.983,09 | 2,48% |
| 9 | MAPFRE VIDA | 751.930.892,33 | 2,41% |
| 10 | ZURICH ESPAÑA | 734.521.342,72 | 2,35% |
| 11 | BBVA SEGUROS | 679.255.126,18 | 2,18% |
| 12 | MAPFRE EMPRESAS | 638.231.299,23 | 2,04% |
| 13 | ADESLAS | 625.834.655,55 | 2,00% |
| 14 | ESTRELLA SEGUROS | 584.368.228,47 | 1,87% |
| 15 | SEGUROS CATALANA OCCIDENTE | 578.169.944,00 | 1,85% |
| 16 | IBERCAJA VIDA | 573.089.286,84 | 1,84% |
| 17 | MUTUA MADRILEÑA | 571.913.664,34 | 1,83% |
| 18 | SANTALUCIA | 571.898.511,48 | 1,83% |
| 19 | SANITAS | 520.017.838,00 | 1,67% |
| 20 | UNICORP VIDA | 506.456.945,40 | 1,62% |
| 21 | MEDITERRANEO VIDA | 499.997.362,13 | 1,60% |
| 22 | GROUPAMA SEGUROS | 484.226.686,29 | 1,55% |
| 23 | ASCAT VIDA | 468.594.407,76 | 1,50% |
| 24 | OCASO | 403.951.985,48 | 1,29% |
| 25 | ASISA | 401.594.654,96 | 1,29% |
| 26 | REALE SEGUROS GENERALES | 384.248.989,07 | 1,23% |
| 27 | LINEA DIRECTA | 323.930.849,70 | 1,04% |
| 28 | MAPFRE CAJA MADRID VIDA | 319.712.560,34 | 1,02% |
| 29 | LIBERTY SEGUROS | 303.900.655,06 | 0,97% |
| 30 | ZURICH VIDA | 277.117.253,82 | 0,89% |
| 31 | CREDITO Y CAUCION | 268.671.987,82 | 0,86% |
| 32 | SEGUROS BILBAO | 266.683.310,44 | 0,85% |
| 33 | FIATC | 262.974.227,39 | 0,84% |
| 34 | PELAYO MUTUA DE SEGUROS | 253.897.054,35 | 0,81% |
| 35 | AXA AURORA VIDA | 234.334.129,14 | 0,75% |
| 36 | ING NATIONALE NEDERLANDEN VIDA | 213.478.669,74 | 0,68% |
| 37 | ASEVAL | 201.372.137,25 | 0,64% |
| 38 | DKV SEGUROS | 199.634.566,14 | 0,64% |
| 39 | CAJA NAVARRA VIDA Y PENSIONES | 184.594.611,82 | 0,59% |
| 40 | EUROVIDA | 176.869.828,58 | 0,57% |

**RANKING TOTAL PRIMAS VIDA
ENERO A JUNIO 2009**

| ORDEN | ENTIDADES | Primas Seguro Directo (euros) DATOS PROVISIONALES | Cuota de mercado |
|-------|--------------------------------|--|------------------|
| 1 | BANSABADELL VIDA | 1.871.304.305,44 | 12,74% |
| 2 | SANTANDER SEGUROS | 1.590.633.313,67 | 10,83% |
| 3 | VIDACAIXA | 1.522.531.404,59 | 10,37% |
| 4 | CASER | 750.554.810,55 | 5,11% |
| 5 | MAPFRE VIDA | 744.430.261,24 | 5,07% |
| 6 | IBERCAJA VIDA | 573.046.487,42 | 3,90% |
| 7 | BBVA SEGUROS | 556.586.491,67 | 3,79% |
| 8 | UNICORP VIDA | 506.199.183,32 | 3,45% |
| 9 | MEDITERRANEO VIDA | 499.997.362,13 | 3,40% |
| 10 | ASCAT VIDA | 468.178.129,00 | 3,19% |
| 11 | MAPFRE CAJA MADRID VIDA | 310.410.463,00 | 2,11% |
| 12 | ALLIANZ | 281.713.210,88 | 1,92% |
| 13 | ZURICH VIDA | 277.117.253,82 | 1,89% |
| 14 | VITALICIO SEGUROS | 266.668.820,09 | 1,82% |
| 15 | ESTRELLA SEGUROS | 238.157.180,47 | 1,62% |
| 16 | AXA AURORA VIDA | 234.334.129,14 | 1,60% |
| 17 | SEGUROS CATALANA OCCIDENTE | 221.744.248,00 | 1,51% |
| 18 | ING NATIONALE NEDERLANDEN VIDA | 213.478.669,74 | 1,45% |
| 19 | ASEVAL | 199.597.665,45 | 1,36% |
| 20 | CAJA NAVARRA VIDA Y PENSIONES | 184.594.611,82 | 1,26% |
| 21 | EUROVIDA | 176.869.828,58 | 1,20% |
| 22 | CAIXA SABADELL VIDA | 166.712.292,14 | 1,14% |
| 23 | CAJAMAR VIDA | 142.291.487,68 | 0,97% |
| 24 | RURAL VIDA | 138.900.902,00 | 0,95% |
| 25 | CNP VIDA | 123.493.665,11 | 0,84% |
| 26 | UNION DEL DUERO VIDA | 115.125.992,01 | 0,78% |
| 27 | AVIVA VIDA Y PENSIONES | 114.113.619,42 | 0,78% |
| 28 | CAI VIDA Y PENSIONES | 109.665.297,06 | 0,75% |
| 29 | CAJA ESPAÑA VIDA | 109.018.358,20 | 0,74% |
| 30 | BANKINTER VIDA | 103.538.045,34 | 0,71% |
| 31 | SEGUROS BILBAO | 101.398.753,86 | 0,69% |
| 32 | CAIXA PENEDES VIDA | 96.322.587,25 | 0,66% |
| 33 | AXA VIDA | 91.950.860,74 | 0,63% |
| 34 | SANTALUCIA | 89.468.341,56 | 0,61% |
| 35 | LAIETANA VIDA | 88.150.517,96 | 0,60% |
| 36 | BARCLAYS VIDA Y PENSIONES | 87.884.063,83 | 0,60% |
| 37 | CAIXA TERRASSA VIDA | 84.021.626,00 | 0,57% |
| 38 | ANTARES | 75.881.577,47 | 0,52% |
| 39 | CXG AVIVA | 69.836.643,02 | 0,48% |
| 40 | GROUPAMA SEGUROS | 65.012.315,74 | 0,44% |

**RANKING TOTAL PRIMAS NO VIDA
ENERO A JUNIO 2009**

| ORDEN | ENTIDADES | Primas Seguro Directo (euros) | Cuota de mercado |
|-------|-------------------------------|-------------------------------|------------------|
| 1 | MAPFRE FAMILIAR | 2.071.957.078,00 | 12,53% |
| 2 | AXA SEGUROS GENERALES | 1.148.977.113,09 | 6,95% |
| 3 | ALLIANZ | 1.097.699.452,70 | 6,64% |
| 4 | ZURICH ESPAÑA | 734.521.342,72 | 4,44% |
| 5 | CASER | 640.550.145,83 | 3,87% |
| 6 | MAPFRE EMPRESAS | 638.231.299,23 | 3,86% |
| 7 | ADESLAS | 625.834.655,55 | 3,78% |
| 8 | MUTUA MADRILEÑA | 550.632.305,63 | 3,33% |
| 9 | SANITAS | 520.017.838,00 | 3,14% |
| 10 | VITALICIO SEGUROS | 506.184.163,00 | 3,06% |
| 11 | SANTALUCIA | 482.430.169,92 | 2,92% |
| 12 | GROUPAMA SEGUROS | 419.214.370,55 | 2,53% |
| 13 | ASISA | 401.594.654,96 | 2,43% |
| 14 | REALE SEGUROS GENERALES | 384.248.989,07 | 2,32% |
| 15 | SEGUROS CATALANA OCCIDENTE | 356.425.696,00 | 2,15% |
| 16 | OCASO | 353.486.709,84 | 2,14% |
| 17 | ESTRELLA SEGUROS | 346.211.048,00 | 2,09% |
| 18 | LINEA DIRECTA | 323.930.849,70 | 1,96% |
| 19 | CREDITO Y CAUCION | 268.671.987,82 | 1,62% |
| 20 | LIBERTY SEGUROS | 260.339.358,00 | 1,57% |
| 21 | PELAYO MUTUA DE SEGUROS | 253.359.773,82 | 1,53% |
| 22 | FIATC | 236.137.428,18 | 1,43% |
| 23 | DKV SEGUROS | 199.634.566,14 | 1,21% |
| 24 | SEGUROS BILBAO | 165.284.556,58 | 1,00% |
| 25 | HELVETIA SEGUROS | 136.668.522,33 | 0,83% |
| 26 | SEGUR CAIXA | 129.750.914,82 | 0,78% |
| 27 | BBVA SEGUROS | 122.668.634,51 | 0,74% |
| 28 | DIRECT SEGUROS | 105.337.912,84 | 0,64% |
| 29 | GENESIS SEGUROS GENERALES | 103.352.717,00 | 0,62% |
| 30 | CESCE | 102.941.525,32 | 0,62% |
| 31 | AXA WINTERTHUR SALUD | 100.906.635,49 | 0,61% |
| 32 | SEGUROS GENERALES RURAL | 99.938.119,09 | 0,60% |
| 33 | PSN AMA | 97.588.072,06 | 0,59% |
| 34 | ARESA | 95.785.980,62 | 0,58% |
| 35 | MUTUA GENERAL DE SEGUROS | 92.046.038,53 | 0,56% |
| 36 | ASISTENCIA SANITARIA COLEGIAL | 86.580.699,75 | 0,52% |
| 37 | IMQ | 80.436.588,41 | 0,49% |
| 38 | SANTANDER SEGUROS | 75.889.152,91 | 0,46% |
| 39 | SEGUROS LAGUN ARO | 73.906.207,00 | 0,45% |
| 40 | HDI INTERNATIONAL | 72.161.955,40 | 0,44% |

Carlos Sala Farré

Nacido en Barcelona en 1971 dispongo de una extensa experiencia laboral en el sector asegurador, donde he trabajado durante los últimos 18 años, ocupando puestos de distinta responsabilidad en el área comercial, siendo actualmente Director Comercial de Reale Seguros en el norte de Cataluña, y participando activamente en el desarrollo de negocio del canal Banca-Seguros.

COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”
Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona

PUBLICACIONES

- 1.- Francisco Abián Rodríguez: “Modelo Global de un Servicio de Prestaciones Vida y su interrelación con Suscripción” 2005/2006
- 2.- Erika Johanna Aguilar Olaya: “Gobierno Corporativo en las Mutualidades de Seguros” 2005/2006
- 3.- Alex Aguyé Casademunt: “La Entidad Multicanal. Elementos clave para la implantación de la Estrategia Multicanal en una entidad aseguradora” 2009/2010
- 4.- José María Alonso-Rodríguez Piedra: “Creación de una plataforma de servicios de siniestros orientada al cliente” 2007/2008
- 5.- Jorge Alvez Jiménez: “innovación y excelencia en retención de clientes” 2009/2010
- 6.- Anna Aragonés Palom: “El Cuadro de Mando Integral en el Entorno de los seguros Multirriesgo” 2008/2009
- 7.- Maribel Avila Ostos: “La tele-suscripción de Riesgos en los Seguros de Vida” 2009/20010
- 8.- Mercè Bascompte Riquelme: “El Seguro de Hogar en España. Análisis y tendencias” 2005/2006
- 9.- Aurelio Beltrán Cortés: “Bancaseguros. Canal Estratégico de crecimiento del sector asegurador” 2010/2011
- 10.- Manuel Blanco Alpuente: “Delimitación temporal de cobertura en el seguro de responsabilidad civil. Las cláusulas claims made” 2008/2009
- 11.- Eduard Blanxart Raventós: “El Gobierno Corporativo y el Seguro D & O” 2004/2005
- 12.- Rubén Bouso López: “El Sector Industrial en España y su respuesta aseguradora: el Multirriesgo Industrial. Protección de la empresa frente a las grandes pérdidas patrimoniales” 2006/2007
- 13.- Kevin van den Boom: “El Mercado Reasegurador (Cedentes, Brokers y Reaseguradores). Nuevas Tendencias y Retos Futuros” 2008/2009
- 14.- Laia Bruno Sazatornil: “L’ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores. Proposta de codi deontològic” 2004/2005
- 15.- María Dolores Caldés Llopis: “Centro Integral de Operaciones Vida” 2007/2008
- 16.- Adolfo Calvo Llorca: “Instrumentos legales para el recobro en el marco del seguro de crédito” 2010/2011
- 17.- Ferran Camprubí Baiges: “La gestión de las inversiones en las entidades aseguradoras. Selección de inversiones” 2010/2011
- 18.- Joan Antoni Carbonell Aregall: “La Gestió Internacional de Sinistres d’Automòbil amb Resultat de Danys Materials” 2003-2004
- 19.- Susana Carmona Llevadot: “Viabilidad de la creación de un sistema de Obra Social en una entidad aseguradora” 2007/2008
- 20.- Sergi Casas del Alcazar: “El PPlan de Contingencias en la Empresa de Seguros” 2010/2011
- 21.- Francisco Javier Cortés Martínez: “Análisis Global del Seguro de Decesos” 2003-2004
- 22.- María Carmen Ceña Nogué: “El Seguro de Comunidades y su Gestión” 2009/2010
- 23.- Jordi Cots Paltor: “Control Interno. El auto-control en los Centros de Siniestros de Automóviles” 2007/2008
- 24.- Montserrat Cunillé Salgado: “Los riesgos operacionales en las Entidades Aseguradoras” 2003-2004
- 25.- Ricard Doménech Pagés: “La realidad 2.0. La percepción del cliente, más importante que nunca” 2010/2011
- 26.- Luis Domínguez Martínez: “Formas alternativas para la Cobertura de Riesgos” 2003-2004
- 27.- Marta Escudero Cutal: “Solvencia II. Aplicación práctica en una entidad de Vida” 2007/2008
- 28.- Salvador Esteve Casablanca: “La Dirección de Reaseguro. Manual de Reaseguro” 2005/2006

- 29.- Alvaro de Falguera Gaminde: "Plan Estratégico de una Correduría de Seguros Náuticos" 2004/2005
- 30.- Isabel M^a Fernández García: "Nuevos aires para las Rentas Vitalicias" 2006/2007
- 31.- Eduard Fillet Catarina: "Contratación y Gestión de un Programa Internacional de Seguros" 2009/2010
- 32.- Pablo Follana Murcia: "Métodos de Valoración de una Compañía de Seguros. Modelos Financieros de Proyección y Valoración consistentes" 2004/2005
- 33.- Juan Fuentes Jassé: "El fraude en el seguro del Automóvil" 2007/2008
- 34.- Xavier Gabarró Navarro: ""El Seguro de Protección Jurídica. Una oportunidad de Negocio"" 2009/2010
- 35.- Josep María Galcerá Gombau: "La Responsabilidad Civil del Automóvil y el Daño Corporal. La gestión de siniestros. Adaptación a los cambios legislativos y propuestas de futuro" 2003-2004
- 36.- Luisa García Martínez: "El Carácter tuitivo de la LCS y los sistemas de Defensa del Asegurado. Perspectiva de un Operador de Banca Seguros" 2006/2007
- 37.- Fernando García Giralt: "Control de Gestión en las Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 38.- Jordi García-Muret Ubis: "Dirección de la Sucursal. D. A. F. O." 2006/2007
- 39.- David Giménez Rodríguez: "El seguro de Crédito: Evolución y sus Canales de Distribución" 2008/2009
- 40.- Juan Antonio González Arriete: "Línea de Descuento Asegurada" 2007/2008
- 41.- Miquel Gotés Grau: "Assegurances Agràries a BancaSeguros. Potencial i Sistema de Comercialització" 2010/2011
- 42.- Jesús Gracia León: "Los Centros de Siniestros de Seguros Generales. De Centros Operativos a Centros Resolutivos. De la optimización de recursos a la calidad de servicio" 2006/2007
- 43.- José Antonio Guerra Díez: "Creación de unas Tablas de Mortalidad Dinámicas" 2007/2008
- 44.- Santiago Guerrero Caballero: "La politización de las pensiones en España" 2010/2011
- 45.- Francisco J. Herencia Conde: "El Seguro de Dependencia. Estudio comparativo a nivel internacional y posibilidades de desarrollo en España" 2006/2007
- 46.- Francisco Javier Herrera Ruiz: "Selección de riesgos en el seguro de Salud" 2009/2010
- 47.- Alicia Hoya Hernández: "Impacto del cambio climático en el reaseguro" 2008/2009
- 48.- Jordi Jiménez Baena: "Creación de una Red de Agentes Exclusivos" 2007/2008
- 49.- Oriol Jorba Cartoixà: "La oportunidad aseguradora en el sector de las energías renovables" 2008/2009
- 50.- Anna Juncá Puig: "Una nueva metodología de fidelización en el sector asegurador" 2003/2004
- 51.- Ignacio Lacalle Goría: "El artículo 38 Ley Contrato de Seguro en la Gestión de Siniestros. El procedimiento de peritos" 2004/2005
- 52.- M^a Carmen Lara Ortíz: "Solvencia II. Riesgo de ALM en Vida" 2003/2004
- 53.- Haydée Noemí Lara Téllez: "El nuevo sistema de Pensiones en México" 2004/2005
- 54.- Marta Leiva Costa: "La reforma de pensiones públicas y el impacto que esta modificación supone en la previsión social" 2010/2011
- 55.- Victoria León Rodríguez: "Problemática del aseguramiento de los Jóvenes en la política comercial de las aseguradoras" 2010/2011
- 56.- Pilar Lindín Soriano: "Gestión eficiente de pólizas colectivas de vida" 2003/2004
- 57.- Víctor Lombardero Guarner: "La Dirección Económico Financiera en el Sector Asegurador" 2010/2011
- 58.- Maite López Aladros: "Análisis de los Comercios en España. Composición, Evolución y Oportunidades de negocio para el mercado asegurador" 2008/2009
- 59.- Josep March Arranz: "Los Riesgos Personales de Autónomos y Trabajadores por cuenta propia. Una visión de la oferta aseguradora" 2005/2006
- 60.- Miquel Maresch Camprubí: "Necesidades de organización en las estructuras de distribución por mediadores" 2010/2011
- 61.- José Luis Marín de Alcaraz: "El seguro de impago de alquiler de viviendas" 2007/2008
- 62.- Miguel Ángel Martínez Boix: "Creatividad, innovación y tecnología en la empresa de seguros" 2005/2006

- 63.- Susana Martínez Corveira: "Propuesta de Reforma del Baremo de Autos" 2009/2010
- 64.- Inmaculada Martínez Lozano: "La Tributación en el mundo del seguro" 2008/2009
- 65.- Dolors Melero Montero: "Distribución en bancaseguros: Actuación en productos de empresas y gerencia de riesgos" 2008/2009
- 66.- Josep Mena Font: "La Internalización de la Empresa Española" 2009/2010
- 67.- Angela Milla Molina: "La Gestión de la Previsión Social Complementaria en las Compañías de Seguros. Hacia un nuevo modelo de Gestión" 2004/2005
- 68.- Montserrat Montull Rossón: "Control de entidades aseguradoras" 2004/2005
- 69.- Eugenio Morales González: "Oferta de licuación de patrimonio inmobiliario en España" 2007/2008
- 70.- Lluís Morales Navarro: "Plan de Marketing. División de Bancaseguros" 2003/2004
- 71.- Sonia Moya Fernández: "Creación de un seguro de vida. El éxito de su diseño" 2006/2007
- 72.- Rocio Moya Morón: "Creación y desarrollo de nuevos Modelos de Facturación Electrónica en el Seguro de Salud y ampliación de los modelos existentes" 2008/2009
- 73.- María Eugenia Muguerza Goya: "Bancaseguros. La comercialización de Productos de Seguros No Vida a través de redes bancarias" 2005/2006
- 74.- Ana Isabel Mullor Cabo: "Impacto del Envejecimiento en el Seguro" 2003/2004
- 75.- Estefanía Nicolás Ramos: "Programas Multinacionales de Seguros" 2003/2004
- 76.- Santiago de la Nogal Mesa: "Control interno en las Entidades Aseguradoras" 2005/2006
- 77.- Antonio Nolasco Gutiérrez: "Venta Cruzada. Mediación de Seguros de Riesgo en la Entidad Financiera" 2006/2007
- 78.- Francesc Ocaña Herrera: "Bonus-Malus en seguros de asistencia sanitaria" 2006/2007
- 79.- Antonio Olmos Francino: "El Cuadro de Mando Integral: Perspectiva Presente y Futura" 2004/2005
- 80.- Luis Palacios García: "El Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y la Gerencia de Riesgos en Operadores Logísticos" 2004/2005
- 81.- Jaume Paris Martínez: "Segmento Discapacitados. Una oportunidad de Negocio" 2009/2010
- 82.- Martín Pascual San Martín: "El incremento de la Longevidad y sus efectos colaterales" 2004/2005
- 83.- Montserrat Pascual Villacampa: "Proceso de Tarificación en el Seguro del Automóvil. Una perspectiva técnica" 2005/2006
- 84.- Marco Antonio Payo Aguirre: "La Gerencia de Riesgos. Las Compañías Cautivas como alternativa y tendencia en el Risk Management" 2006/2007
- 85.- Patricia Pérez Julián: "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador" 2008/2009
- 86.- María Felicidad Pérez Soro: "La atención telefónica como transmisora de imagen" 2009/2010
- 87.- Marco José Piccirillo: "Ley de Ordenación de la Edificación y Seguro. Garantía Decenal de Daños" 2006/2007
- 88.- Irene Plana Güell: "Sistemas d'Informació Geogràfica en el Sector Assegurador" 2010/2011
- 89.- Sonia Plaza López: "La Ley 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal" 2003/2004
- 90.- Pere Pons Pena: "Identificación de Oportunidades comerciales en la Provincia de Tarragona" 2007/2008
- 91.- María Luisa Postigo Díaz: "La Responsabilidad Civil Empresarial por accidentes del trabajo. La Prevención de Riesgos Laborales, una asignatura pendiente" 2006/2007
- 92.- Jordi Pozo Tamarit: "Gerencia de Riesgos de Terminales Marítimas" 2003/2004
- 93.- Francesc Pujol Niñerola: "La Gerencia de Riesgos en los grupos multisectoriales" 2003-2004
- 94.- M^a del Carmen Puyol Rodríguez: "Recursos Humanos. Breve mirada en el sector de Seguros" 2003/2004
- 95.- Antonio Miguel Reina Vidal: "Sistema de Control Interno, Compañía de Vida. Bancaseguros" 2006/2007
- 96.- Marta Rodríguez Carreiras: "Internet en el Sector Asegurador" 2003/2004
- 97.- Juan Carlos Rodríguez García: "Seguro de Asistencia Sanitaria. Análisis del proceso de tramitación de Actos Médicos" 2004/2005

- 98.- Mónica Rodríguez Nogueiras: "La Cobertura de Riesgos Catastróficos en el Mundo y soluciones alternativas en el sector asegurador" 2005/2006
- 99.- Susana Roquet Palma: "Fusiones y Adquisiciones. La integración y su impacto cultural" 2008/2009
- 100.- Santiago Rovira Obradors: "El Servei d'Assegurances. Identificació de les variables clau" 2007/2008
- 101.- Carlos Ruano Espí: "Microseguro. Una oportunidad para todos" 2008/2009
- 102.- Mireia Rubio Cantisano: "El Comercio Electrónico en el sector asegurador" 2009/2010
- 103.- María Elena Ruíz Rodríguez: "Análisis del sistema español de Pensiones. Evolución hacia un modelo europeo de Pensiones único y viabilidad del mismo" 2005/2006
- 104.- Eduardo Ruiz-Cuevas García: "Fases y etapas en el desarrollo de un nuevo producto. El Taller de Productos" 2006/2007
- 105.- Pablo Martín Sáenz de la Pascua: "Solvencia II y Modelos de Solvencia en Latinoamérica. Sistemas de Seguros de Chile, México y Perú" 2005/2006
- 106.- Carlos Sala Farré: "Distribución de seguros. Pasado, presente y tendencias de futuro" 2008/2009
- 107.- Ana Isabel Salguero Matarín: "Quién es quién en el mundo del Plan de Pensiones de Empleo en España" 2006/2007
- 108.- Jorge Sánchez García: "El Riesgo Operacional en los Procesos de Fusión y Adquisición de Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 109.- María Angels Serral Floreta: "El lucro cesante derivado de los daños personales en un accidente de circulación" 2010/2011
- 110.- David Serrano Solano: "Metodología para planificar acciones comerciales mediante el análisis de su impacto en los resultados de una compañía aseguradora de No Vida" 2003/2004
- 111.- Jaume Siberta Durán: "Calidad. Obtención de la Normativa ISO 9000 en un centro de Atención Telefónica" 2003/2004
- 112.- María Jesús Suárez González: "Los Poolings Multinacionales" 2005/2006
- 113.- Miguel Torres Juan: "Los siniestros IBNR y el Seguro de Responsabilidad Civil" 2004/2005
- 114.- Carlos Travé Babiano: "Provisiones Técnicas en Solvencia II. Valoración de las provisiones de siniestros" 2010/2011
- 115.- Rosa Viciano García: "Banca-Seguros. Evolución, regulación y nuevos retos" 2007/2008
- 116.- Ramón Vidal Escobosa: "El baremo de Daños Personales en el Seguro de Automóviles" 2009/2010
- 117.- Tomás Wong-Kit Ching: "Análisis del Reaseguro como mitigador del capital de riesgo" 2008/2009
- 118.- Yibo Xiong: "Estudio del mercado chino de Seguros: La actualidad y la tendencia" 2005/2006
- 119.- Beatriz Bernal Callizo: "Póliza de Servicios Asistenciales" 2003/2004
- 120.- Marta Bové Badell: "Estudio comparativo de evaluación del Riesgo de Incendio en la Industria Química" 2003/2004
- 121.- Ernest Castellón Texidó: "La edificación. Fases del proceso, riesgos y seguros" 2004/2005
- 122.- Sandra Clusella Giménez: "Gestió d'Actius i Passius. Inmunització Financera" 2004/2005
- 123.- Miquel Crespí Argemí: "El Seguro de Todo Riesgo Construcción" 2005/2006
- 124.- Yolanda Dengra Martínez: "Modelos para la oferta de seguros de Hogar en una Caja de Ahorros" 2007/2008
- 125.- Marta Fernández Ayala: "El futuro del Seguro. Bancaseguros" 2003/2004
- 126.- Antonio Galí Isus: "Inclusión de las Energías Renovables en el sistema Eléctrico Español" 2009/2010
- 127.- Gloria Gorbea Bretones: "El control interno en una entidad aseguradora" 2006/2007
- 128.- Marta Jiménez Rubio: "El procedimiento de tramitación de siniestros de daños materiales de automóvil: análisis, ventajas y desventajas" 2008/2009
- 129.- Lorena Alejandra Libson: "Protección de las víctimas de los accidentes de circulación. Comparación entre el sistema español y el argentino" 2003/2004

- 130.- Mario Manzano Gómez: "La responsabilidad civil por productos defectuosos. Solución aseguradora" 2005/2006
- 131.- Àlvar Martín Botí: "El Ahorro Previsión en España y Europa. Retos y Oportunidades de Futuro" 2006/2007
- 132.- Sergio Martínez Olivé: "Construcción de un modelo de previsión de resultados en una Entidad Aseguradora de Seguros No Vida" 2003/2004
- 133.- Pilar Miracle Vázquez: "Alternativas de implementación de un Departamento de Gestión Global del Riesgo. Aplicado a empresas industriales de mediana dimensión" 2003/2004
- 134.- María José Morales Muñoz: "La Gestión de los Servicios de Asistencia en los Multirriesgo de Hogar" 2007/2008
- 135.- Juan Luis Moreno Pedroso: "El Seguro de Caución. Situación actual y perspectivas" 2003/2004
- 136.- Rosario Isabel Pastrana Gutiérrez: "Creació d'una empresa de serveis socials d'atenció a la dependència de les persones grans enfocada a productes d'assegurances" 2007/2008
- 137.- Joan Prat Rifá: "La Previsió Social Complementaria a l'Empresa" 2003/2004
- 138.- Alberto Sanz Moreno: "Beneficios del Seguro de Protección de Pagos" 2004/2005
- 139.- Judith Safont González: "Efectes de la contaminació i del estils de vida sobre les assegurances de salut i vida" 2009/2010
- 140.- Carles Soldevila Mejías: "Models de gestió en companyies d'assegurances. Outsourcing / Insourcing" 2005/2006
- 141.- Olga Torrente Pascual: "IFRS-19 Retribuciones post-empleo" 2003/2004
- 142.- Annabel Roig Navarro: "La importancia de las mutualidades de previsión social como complementarias al sistema público" 2009/2010
- 143.- José Angel Ansón Tortosa: "Gerencia de Riesgos en la Empresa española" 2011/2012
- 144.- María Mercedes Bernués Burillo: "El permiso por puntos y su solución aseguradora" 2011/2012
- 145.- Sònia Beulas Boix: "Prevención del blanqueo de capitales en el seguro de vida" 2011/2012
- 146.- Ana Borràs Pons: "Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador" 2011/2012
- 147.- María Asunción Cabezas Bono: "La gestión del cliente en el sector de bancaseguros" 2011/2012
- 148.- María Carrasco Mora: "Matching Premium. New approach to calculate technical provisions Life insurance companies" 2011/2012
- 149.- Eduard Huguet Palouzie: "Las redes sociales en el Sector Asegurador. Plan social-media. El Community Manager" 2011/2012
- 150.- Laura Monedero Ramírez: "Tratamiento del Riesgo Operacional en los 3 pilares de Solvencia II" 2011/2012
- 151.- Salvador Obregón Gomá: "La Gestión de Intangibles en la Empresa de Seguros" 2011/2012
- 152.- Elisabet Ordóñez Somolinos: "El sistema de control Interno de la Información Financiera en las Entidades Cotizadas" 2011/2012
- 153.- Gemma Ortega Vidal: "La Mediación. Técnica de resolución de conflictos aplicada al Sector Asegurador" 2011/2012
- 154.- Miguel Ángel Pino García: "Seguro de Crédito: Implantación en una aseguradora multirramo" 2011/2012
- 155.- Genevieve Thibault: "The Customer Experience as a Source of Competitive Advantage" 2011/2012
- 156.- Francesc Vidal Bueno: "La Mediación como método alternativo de gestión de conflictos y su aplicación en el ámbito asegurador" 2011/2012
- 157.- Mireia Arenas López: "El Fraude en los Seguros de Asistencia. Asistencia en Carretera, Viaje y Multirriesgo" 2012/2013
- 158.- Lluís Fernández Rabat: "El proyecto de contratos de Seguro-IFRS4. Expectativas y realidades" 2012/2013
- 159.- Josep Ferrer Arilla: "El seguro de decesos. Presente y tendencias de futuro" 2012/2013
- 160.- Alicia García Rodríguez: "El Cuadro de Mando Integral en el Ramo de Defensa Jurídica" 2012/2013

- 161.- David Jarque Solsona: "Nuevos sistemas de suscripción en el negocio de vida. Aplicación en el canal bancaseguros" 2012/2013
- 162.- Kamal Mustafá Gondolbeu: "Estrategias de Expansión en el Sector Asegurador. Matriz de Madurez del Mercado de Seguros Mundial" 2012/2013
- 163.- Jordi Núñez García: "Redes Periciales. Eficacia de la Red y Calidad en el Servicio" 2012/2013
- 164.- Paula Núñez García: "Benchmarking de Autoevaluación del Control en un Centro de Siniestros Diversos" 2012/2013
- 165.- Cristina Riera Asensio: "Agregadores. Nuevo modelo de negocio en el Sector Asegurador" 2012/2013
- 166.- Joan Carles Simón Robles: "Responsabilidad Social Empresarial. Propuesta para el canal de agentes y agencias de una compañía de seguros generalista" 2012/2013
- 167.- Marc Vilardebó Miró: "La política de inversión de las compañías aseguradoras ¿Influirá Solvencia II en la toma de decisiones?" 2012/2013
- 168.- Josep María Bertrán Aranés: "Segmentación de la oferta aseguradora para el sector agrícola en la provincia de Lleida" 2013/2014
- 169.- María Buendía Pérez: "Estrategia: Formulación, implementación, valoración y control" 2013/2014
- 170.- Gabriella Fernández Andrade: "Oportunidades de mejora en el mercado de seguros de Panamá" 2013/2014
- 171.- Alejandro Galcerán Rosal: "El Plan Estratégico de la Mediación: cómo una Entidad Aseguradora puede ayudar a un Mediador a implementar el PEM" 2013/2014
- 172.- Raquel Gómez Fernández: "La Previsión Social Complementaria: una apuesta de futuro" 2013/2014
- 173.- Xoan Jovaní Guiral: "Combinaciones de negocios en entidades aseguradoras: una aproximación práctica" 2013/2014
- 174.- Àlex Lansac Font: "Visión 360 de cliente: desarrollo, gestión y fidelización" 2013/2014
- 175.- Albert Llambrich Moreno: "Distribución: Evolución y retos de futuro: la evolución tecnológica" 2013/2014
- 176.- Montserrat Pastor Ventura: "Gestión de la Red de Mediadores en una Entidad Aseguradora. Presente y futuro de los agentes exclusivos" 2013/2014
- 177.- Javier Portalés Pau: "El impacto de Solvencia II en el área de TI" 2013/2014
- 178.- Jesús Rey Pulido: "El Seguro de Impago de Alquileres: Nuevas Tendencias" 2013/2014
- 179.- Anna Solé Serra: "Del cliente satisfecho al cliente entusiasmado. La experiencia cliente en los seguros de vida" 2013/2014
- 180.- Eva Tejedor Escorihuela: "Implantación de un Programa Internacional de Seguro por una compañía española sin sucursales o filiales propias en el extranjero. Caso práctico: Seguro de Daños Materiales y RC" 2013/2014
- 181.- Vanesa Cid Pijuan: "Los seguros de empresa. La diferenciación de la mediación tradicional" 2014/2015.
- 182.- Daniel Ciprés Tiscar: "¿Por qué no arranca el Seguro de Dependencia en España?" 2014/2015.
- 183.- Pedro Antonio Escalona Cano: "La estafa de Seguro. Creación de un Departamento de Fraude en una entidad aseguradora" 2014/2015.
- 184.- Eduard Escardó Lleixà: "Análisis actual y enfoque estratégico comercial de la Bancaseguros respecto a la Mediación tradicional" 2014/2015.
- 185.- Marc Esteve Grau: "Introducción del Ciber Riesgo en el Mundo Asegurador" 2014/2015.
- 186.- Paula Fernández Díaz: "La Innovación en las Entidades Aseguradoras" 2014/2015.
- 187.- Alex Lleyda Capell: "Proceso de transformación de una compañía aseguradora enfocada a producto, para orientarse al cliente" 2014/2015.
- 188.- Oriol Petit Salas: "Creación de Correduría de Seguros y Reaseguros S.L. Gestión Integral de Seguros" 2014/2015.
- 189.- David Ramos Pastor: "Big Data en sectores Asegurador y Financiero" 2014/2015.
- 190.- Marta Raso Cardona: "Comoditización de los seguros de Autos y Hogar. Diferenciación, fidelización y ahorro a través de la prestación de servicios" 2014/2015.

- 191.- David Ruiz Carrillo: "Información de clientes como elemento estratégico de un modelo asegurador. Estrategias de Marketing Relacional/CRM/Big Data aplicadas al desarrollo de un modelo de Bancaseguros" 2014/2015.
- 192.- Maria Torrent Caldas: "Ahorro y planificación financiera en relación al segmento de jóvenes" 2014/2015.
- 193.- Cristian Torres Ruiz: "El seguro de renta vitalicia. Ventajas e inconvenientes" 2014/2015.
- 194.- Juan José Trani Moreno: "La comunicación interna. Una herramienta al servicio de las organizaciones" 2014/2015.
- 195.- Alberto Yebra Yebra: "El seguro, producto refugio de las entidades de crédito en épocas de crisis" 2014/2015.
- 196.- Jesús García Riera: "Aplicación de la Psicología a la Empresa Aseguradora" 2015/2016
- 197.- Pilar Martínez Beguería: "La Función de Auditoría Interna en Solvencia II" 2015/2016
- 198.- Ingrid Nicolás Fargas: "El Contrato de Seguro y su evolución hasta la Ley 20/2015 LOSSEAR. Hacia una regulación más proteccionista del asegurado" 2015/2016
- 199.- María José Páez Reigosa: "Hacia un nuevo modelo de gestión de siniestros en el ramo de Defensa Jurídica" 2015/2016
- 200.- Sara Melissa Pinilla Vega: "Auditoría de Marca para el Grupo Integra Seguros Limitada" 2015/2016
- 201.- Teresa Repollés Llecha: "Optimización del ahorro a través de soluciones integrales. ¿cómo puede la empresa ayudar a sus empleados?" 2015/2016
- 202.- Daniel Rubio de la Torre: "Telematics y el seguro del automóvil. Una nueva póliza basada en los servicios" 2015/2016
- 203.- Marc Tarragó Diego: "Transformación Digital. Evolución de los modelos de negocio en las compañías tradicionales" 2015/2016
- 204.- Marc Torrents Fábregas: "Hacia un modelo asegurador peer-to-peer. ¿El modelo asegurador del futuro?" 2015/2016
- 205.- Inmaculada Vallverdú Coll: "Fórmulas modernas del Seguro de Crédito para el apoyo a la empresa: el caso español" 2015/2016

