

Virginia Martín Vallori
Manager Servicios Financieros
Capgemini
virginia.martin-vallori@capgemini.com

MULTIDISTRIBUCIÓN, LA ESTRATEGIA ERRANTE

Hace ya varios años que en el sector asegurador se empezó a hablar de multicanalidad, la capacidad de una compañía de ofrecer a sus clientes múltiples canales de acceso (los canales son *las herramientas* a través de las cuales los clientes interactúan con las redes de distribución para consultar, comprar y gestionar sus pólizas; los puntos de acceso del cliente a la compañía). Posteriormente se empezó a hablar también de multidistribución, la capacidad de una compañía de distribuir sus productos a través de distintas redes de distribución (las redes de distribución son *los intermediarios* que distribuyen productos de seguro, ya se trate de mediadores, como por ejemplo agentes o corredores, o de redes de venta directa), en respuesta al nivel de especialización requerido por los clientes.

En el sector asegurador la multidistribución es uno de los ejemplos de situaciones donde la tecnología va por delante del negocio. Imaginemos un cliente X que, en función de sus distintas necesidades de agilidad, asesoramiento, coste, etc., elige adquirir su seguro de coche en la web de una aseguradora después de consultar precios en un comparador, llamar por teléfono a un agente para formalizar su seguro de hogar, suscribir en el banco una póliza de protección de pagos y dirigirse a la oficina de un corredor para contratar una póliza de vida ahorro. Es muy posible que el cliente X cubra sus necesidades de aseguramiento con cuatro compañías diferentes. La preferencia de los clientes por múltiples redes especializadas y la gestión aislada de estas redes por parte de las aseguradoras hacen que cada aseguradora tenga una baja participación en el total que un cliente se gasta en seguros.

Hoy en día un gran número de aseguradoras dispone de múltiples redes de distribución: corredores, operadores de banca seguros, distribución directa a través de Internet o call center, grandes cuentas, etc. Muchas aseguradoras disponen también de múltiples canales o puntos de acceso que el asegurado puede utilizar para dirigirse a ellas: las oficinas del corredor, el teléfono del agente exclusivo, el website corporativo de la compañía, etc. En teoría, las condiciones están dadas para que cada cliente pueda tener la mejor experiencia con la combinación producto-red-canal más adecuada.

¿Por qué, entonces, no se avanza hacia la multidistribución? El elemento más crítico es la razonable *resistencia* de la mediación. En la última edición de la Semana del Seguro volvió a estar presente el debate sobre cómo la multidistribución puede generar canibalización entre las redes. Sin embargo, mientras el debate continúa, las aseguradoras pierden oportunidades a manos de la competencia. Capgemini ha estudiado las principales palancas que generan resistencia en los distribuidores, palancas que las aseguradoras deben tener en cuenta a la hora de definir su estrategia de multidistribución.

Para sacar partido de la multidistribución, las entidades deben entender de qué manera las preferencias y circunstancias de los clientes conforman este trinomio producto-red-

canal y, sobre todo, de qué forma la adecuada gestión de estos elementos puede incrementar su cuota de mercado. Un modelo exitoso de multidistribución requiere estrategias efectivas de comisionamiento, estructuras de apoyo claras y principios operativos sólidos, funciones internas adaptadas, capacidades y actitudes de la fuerza de venta y un alineamiento de toda la organización. El modelo IMM (Insurance Multidistribution Model) de Capgemini especifica cómo la tecnología acompaña todo el proceso con una enorme diversidad de soluciones.