

EL INTERNET

¿Amenaza u oportunidad para la industria aseguradora?

Las telecomunicaciones y los sistemas de información cobrarán especial importancia en los próximos años, a medida que las aseguradoras buscan aumentar su productividad y competitividad en un mercado cada día más complicado. Así lo aseguró Juan Medina, Vicepresidente de la firma SofTech de Venezuela, durante el taller sobre Canales Alternativos de Distribución, organizado por Fasecolda el pasado 29 de septiembre.

Medina tuvo la oportunidad de dialogar con cerca de cuarenta ejecutivos sobre las amenazas y oportunidades que el Internet representará para el sector asegurador colombiano. Logró, además, resolver muchos de los interrogantes que han surgido con respecto a esta tecnología.



Juan Medina, Vicepresidente de SofTech

En segundo lugar, **las necesidades de los consumidores han evolucionado** debido a una expectativa de vida más larga, un mayor ingreso per cápita y a nuevos hábitos de consumo. Los clientes reclaman un mejor servicio y un mayor valor agregado.

De otra parte, hay **un nuevo marco de competencia**. Cada día es mayor el uso del mercadeo directo y de la “desintermediación”, especialmente en el caso de productos sin ningún valor agregado. Además, hay nuevos actores en escena, los llamados consultores o integradores, que le están haciendo una fuerte competencia a los aseguradores.

Finalmente, se observa **una invasión tecnológica importante** que le permitirá a las empresas tener un contacto más rápido con sus proveedores y clientes, sin necesidad de montar una costosa infraestructura.

¿Qué implicaciones tiene para el sector?

Un mercado más exigente significa que las aseguradoras tendrán que reestructurarse. Frente a esta situación, hay varios retos que deberán enfrentar:

- La **creación de nuevos productos de bajo margen** que busquen satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores.
- La **sustitución de productos**, en la medida en que los aseguradores comienzan a buscar productos basados en Internet.

“Hay una gran cantidad de fuerzas que están convergiendo para retar la actual estructura aseguradora a nivel mundial”.

¿Cuáles son las grandes amenazas para la industria?

Hay una gran cantidad de fuerzas que están convergiendo para retar la actual estructura aseguradora a nivel mundial.

En primera instancia, **las barreras de entrada al mercado asegurador han disminuido**, especialmente en América Latina. La desregulación, la liberalización y la apertura han facilitado la entrada de nuevas compañías extranjeras, lo que ha permitido ampliar la oferta de productos y servicios. Las comisiones también están bajando, hecho que ha obligado a los corredores y productores a buscar nuevas formas de aumentar su cartera.

- Una **fuerte competencia** debido a que las compañías buscan especializarse en productos y servicios para poder competir en ciertos nichos.
- Un **cambio en el marco de competencia**. El tamaño de una aseguradora perderá importancia debido a la especialización y al uso de nuevas tecnologías que le permitirán a las compañías pequeñas competir con las grandes.
- Una **mayor integración de los departamentos técnico, de mercadeo y de producción**, que tendrán que trabajar conjuntamente para sacar nuevos productos.
- La **entrada de nuevos competidores**. Las ventajas otorgadas por aspectos legales desaparecerán y la competencia comenzará a basarse en la calidad del servicio.



¿Porqué ofrecer seguros por este canal?

En un mercado en evolución como este, el Internet se posicionará como un medio ideal que acelerará los cambios. El seguro, al ser un producto intangible basado en la información, se presta como pocos otros a ser digitalizado y comercializado por este medio electrónico. Salvo algunas excepciones, como son los exámenes médicos y las inspecciones de riesgo, muchas de las actividades en la cadena de valor de una compañía de seguros pueden ser digitalizadas y utilizadas en la red: ventas, mercadeo, servicios y facturación.

¿Qué factores contribuirán al mayor uso del Internet en los seguros?

La actitud del consumidor, al tener éste un mayor acceso a la tecnología y poder comparar precios, así como una mayor competencia por parte de los bancos, serán los dos principales factores que acelerarán el cambio tecnológico dentro de la industria aseguradora, según reveló un estudio reciente realizado por la IBM entre las cien aseguradoras más grandes del mundo.

CUADRO NO. 1
ACEPTACION DE DIFERENTES TECNOLOGIAS
(Años necesarios para cubrir 10 millones de hogares)



Fuente: Booz Allen H.

Hay otros factores que también se deben considerar:

- **Una mayor aceptación por parte de los consumidores.** Si bien en este momento el mercado de usuarios es pequeño, el potencial es enorme. Basta con mirar su nivel de aceptación para entender su potencial. Mientras que en los Estados Unidos el teléfono tardó treinta y seis años para lograr una cobertura de 10 millones de hogares, el Internet se demoró tan sólo tres años, llegando incluso a ser más aceptado que los VCRs, los teléfonos celulares, los faxes y la televisión por cable.
- **El bajo costo.** Una transacción bancaria que cuesta US \$1,07 por vía telefónica puede costar US \$0,01 por Internet. El costo promedio de emitir un boleto aéreo es de US \$8,00, en comparación con el costo de US \$1,00 si se realiza por Internet. Ello no implica que la banca virtual reemplazará a las sucursales bancarias o que las agencias de viajes dejarán de existir. Implica que estos canales tradicionales deberán buscar la forma de dar un valor agregado.

¿Qué ventajas hay frente a otros canales de distribución?

Muchos de los problemas estratégicos de las compañías de seguros pueden ser resueltos por el Internet.

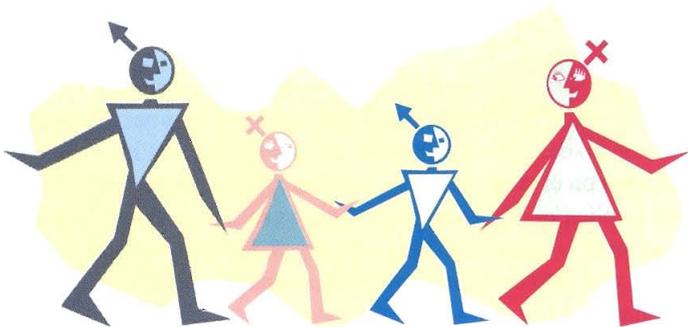
- **Reducción de costos de servicio y distribución.** El Internet reduce los costos de mantener una red de productores y corredores, de emitir papeles y de hacerles llegar cobranzas.
- **Acceso a nuevos segmentos del mercado.** Una reducción en costos implica que se puede tener acceso a segmentos de bajos ingresos.
- **Mayor información acerca del cliente.** Si una compañía cuenta con herramientas analíticas de base de datos, es posible conseguir información acerca del cliente y su núcleo familiar, lo que permite innovaciones rápidas, pruebas de mercado y actividades de mercadeo tales como el lanzamiento de productos.

- Una mayor integración de productos y servicios financieros. Esto, obviamente, también es una amenaza.

¿Qué servicios buscan los consumidores?

Un estudio realizado a comienzos de este año por la firma Booz Allen H. arroja algunos resultados interesantes con respecto a los requerimientos de los clientes frente a las funciones prestadas en Internet por las compañías de seguros, ya sea en este momento o en el corto plazo, es decir, menos de un año.

- Según la encuesta realizada, lo que más le interesa a los consumidores encuestados es recibir cotizaciones a través del Internet; sin embargo tal solo un 48% de las compañías cuenta con este servicio o tiene planes de ofrecerlo en el corto plazo.
- Un 60% de los consumidores está dispuesto a comprar seguros masivos (anualidades, seguros de vida, seguros de auto, etc.) a través del Internet. Pero la oferta se limita a tan sólo un 8% de las compañías que cuentan con este servicio y a un 30% que podrán vender seguros por dicho canal al terminar el año.

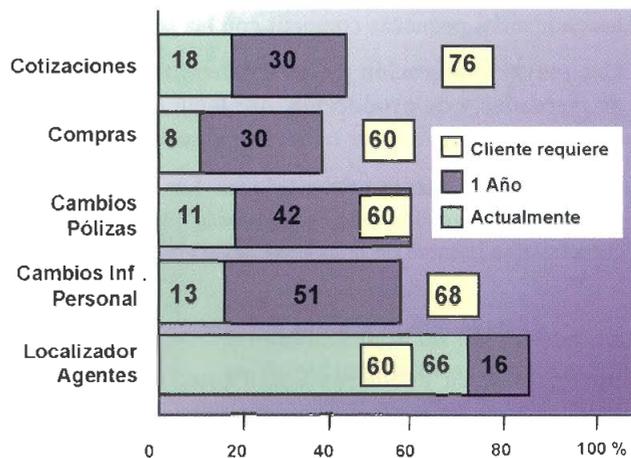


- Al consumidor también le interesa poder hacer cambios en las pólizas, como son los cambios de vehículo, propiedades o en los niveles de riesgo. Nuevamente, el mercado no satisface los requerimientos: un 53% de las compañías lo ofrece o piensa hacerlo en el transcurso del año, frente a un 60% de los clientes que lo solicitan.
- A un 68% de los consumidores le interesaría poder actualizar su información personal. La oferta actual se divide así: un 13% de las compañías cuenta con este servicio, mientras que un 51% piensa ofrecerlo este año.
- Entonces, ¿en qué área está bien el sector asegurador? En poder localizar a los agentes. En efecto, un 82% de las compañías tienen o tendrán en muy poco tiempo, información sobre los agentes. Sin embargo, este tipo de información sólo le interesa al 60% de los consumidores encuestados.

CUADRO NO. 2

REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES FRENTE A FUNCIONES PRESTADAS EN INTERNET

FUNCIONES EN LINEA REQUERIDAS VS PLANEADAS



Fuente: Booz Allen H.

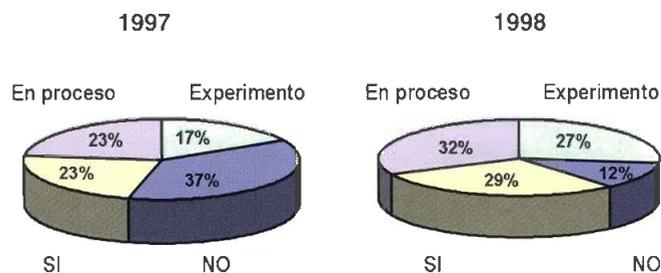
¿Qué opinan las aseguradoras?

Aun si las compañías de seguros no han logrado satisfacer los requerimientos del mercado, el hecho de que muchas de ellas estén implementando nuevos servicios por vía del Internet resalta el gran cambio en sus estrategias corporativas.

De hecho, cuando en 1998 Booz Allen H. le preguntó a los grandes aseguradores a nivel mundial si consideraban al Internet como una estrategia corporativa, un 88% de los encuestados contestó afirmativamente, comparado con un 63% en 1997. Estas compañías estaban utilizando el Internet en sus actividades, se encontraban en proceso de implementarlo o bien, se hallaban en la etapa de experimentación, realizando pruebas piloto.

CUADRO NO. 3

RELACION ENTRE INTERNET Y ESTRATEGIAS CORPORATIVAS



Fuente: Booz Allen H.

¿Cómo estamos frente a la competencia?

En los Estados Unidos, la industria aseguradora se encuentra muy rezagada frente a otros competidores en el sector financiero.

Según datos de Forrester Research, los corredores agresivos que contaban con una variedad de productos (acciones, opciones, renta fija, fondos mutuales y seguro de vida) y servicios (buscar cuentas, e-mail, transferencias, cotizaciones e historial de transacciones) manejaron un total de 3 millones de clientes en 1997.

A su vez, los bancos agresivos, que manejaban productos (cuenta corriente, ahorros, inversión, opciones, fondos mutuales, trading) y servicios (estado de cuenta integrado, historial de transacciones, tarjetas de crédito, transferencias, pagos de cuentas, etc.) similares, manejaron 3,9 millones de clientes.

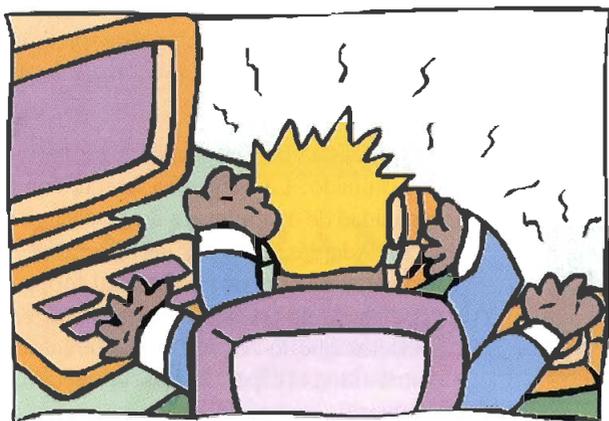
Pero los aseguradores agresivos sólo llegaron a manejar seguros de vida y no ofrecieron ningún servicio adicional. Sólo manejaron 10.000 clientes.

Se estima que las aseguradoras tendrán 1,5 millones de clientes en 1998. Sin embargo, los corredores y los bancos agresivos podrían llegar a tener 20 millones de clientes.

El hecho de que los bancos y los brokers sean mucho más agresivos en este frente constituye una gran amenaza para las compañías de seguros, especialmente a medida que se van borrando las fronteras entre la actividad aseguradora y la bancaria.

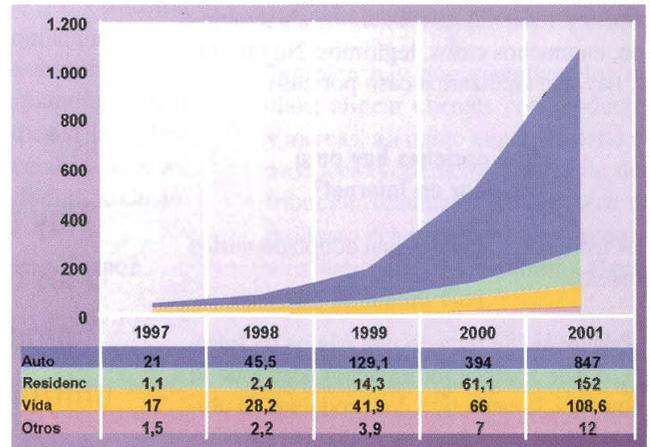
¿Qué tan grande puede ser el volumen de ventas?

Es interesante ver las proyecciones de ventas de seguros por Internet realizadas por la firma Gallup en diciembre de 1996. Estas predecían que a partir de 1999 arrancarían un crecimiento exponencial de las primas vendidas por este canal. Sin embargo, este año se observó un incremento del 300% con respecto a las cifras del modelo, lo que significa que este crecimiento desorbitado ocurrió antes de lo previsto.



CUADRO NO. 4

PRIMAS DE SEGUROS VENDIDAS POR INTERNET 1997-2001
(Cifras en millones de US \$)



Fuente: Gallup 12/96

¿Qué problemas se pueden presentar?

Hay varios problemas o reacciones que se le pueden presentar a las compañías de seguros frente al uso del Internet.

- **Temor a la red de agentes** – Las compañías de seguros temen ofender a los agentes de seguros, quienes les han sido fieles durante muchos años. También consideran que se puede presentar cierto grado de “canibalización” entre los dos canales.
- **Inversión de tecnología** – Las compañías necesitan adquirir nuevas tecnologías e invertir en recursos humanos, lo que puede resultar complejo y costoso.
- **Cambio de cultura** – Las compañías de seguros no están acostumbradas a la cultura del Internet. Este canal rompe con todos los moldes, especialmente en las compañías donde la información no fluye fácilmente entre un nivel y otro.
- **Pérdida de control sobre el consumidor** – El consumidor ya no es leal. Puede comparar fácilmente los precios que se ofrecen, además del valor agregado que se proporciona. Si uno no es efectivo frente a la competencia, puede perder al cliente.
- **Seguridad** – Cuando los pagos se hacen con tarjeta de crédito, existe la posibilidad de que alguien copie los datos. Este es un temor legítimo y un problema sobre el cual se está trabajando constantemente. Los bancos tienen más latente este problema que las compañías de seguros porque manejan un mayor número de transacciones monetarias.
- **Competencia de precios** – Hay que esperar una competencia feroz de precios.

Tenemos mucho que ganar, pero también mucho que perder. Se trata de una situación que hay que analizar muy bien, ya que los que no lo hagan pueden experimentar un decrecimiento importante en su cartera de primas y redes de distribución. Los temores son, en muchos casos, legítimos. No obstante, hay que analizarlos caso por caso.

¿Qué opciones hay para trabajar en Internet?

Las tendencias actuales han adoptado varios modelos.

1. Publicación. Se trata de una página de Internet, donde aparece información acerca de la compañía, la estructura, los productos, la ubicación de las sucursales y la lista de agentes.

2. Interacción. Hay varias funciones que permiten la interacción del cliente. Se hacen cálculos y cotizaciones, se buscan agentes, se permite trabajar con e-mail y se brindan sugerencias. La mayoría de compañías estadounidenses y europeas tienen este modelo.

3. Transaccional. Este modelo permite la suscripción de pólizas y el ingreso de reclamos, para clientes y agentes. Los brokers electrónicos y algunos bancos tienen este tipo de modelo.



Hay que invitar a los corredores y productores a utilizar esta nueva tecnología para mejorar sus servicios, reducir sus costos y ampliar su mercado.

4. Integración. Hay acceso directo a las aplicaciones de gestión e información. Las pocas compañías que cuentan con este tipo de modelo normalmente se limitan al segmento de autos.

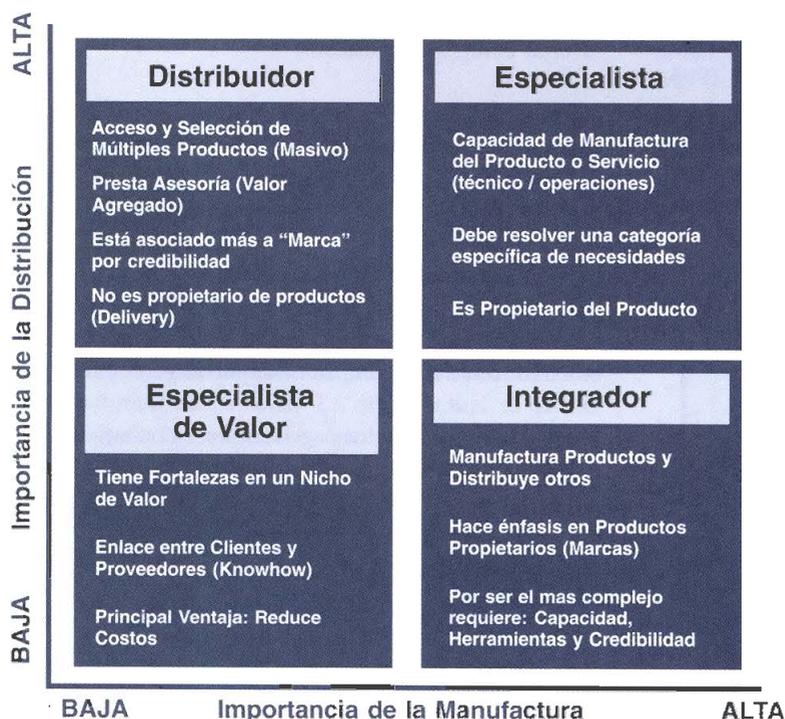
¿Qué rutas estratégicas se pueden seguir?

Hay cuatro rutas estratégicas que los aseguradores e intermediarios pueden seguir, según su capacidad de producción y distribución.

- **Distribuidor.** Se trata del productor o corredor que se dedica a distribuir productos masivamente. Tiene acceso y selección de múltiples productos y presta asesoría (valor agregado). Al igual que un concesionario de carros, el asegurador no sólo tendrá que vender su producto; también tendrá que ofrecer un valor agregado y mayores facilidades para el cliente. La marca será un factor muy importante en esta estrategia, ya que le dará credibilidad al distribuidor. El consumidor confiará en que ese distribuidor cuenta con los recursos necesarios para poder recomendarle el producto, aun si no es el propietario de los productos. Se trata de una ruta bien posicionada.

- **Especialista.** Una compañía elige un nicho determinado. La compañía cuenta con una capacidad de manufactura de producto o servicio. Además, es capaz de integrar el área técnica con la operacional, de tal forma que puede crear un producto con toda una red de servicios que lo respalde. A diferencia del distribuidor, el especialista es propietario del producto.

CUADRO NO. 5 - RUTAS ESTRATEGICAS



• **Especialista de valor.** Se trata de firmas que buscan posicionarse en uno de los pasos dentro de la cadena de valor del asegurador, desde que se conceptúa el producto hasta que se da el servicio final. Sirven como enlace entre el cliente y el proveedor con el *knowhow*; su principal ventaja es que reducen los costos. Puede ser un ajustador profesional, un servicio de *outsourcing* que reemplace algunos procesos o bien, un reasegurador que ofrezca un alto valor agregado. Se trata de un canal nuevo, pero que está tomando mucha fuerza. Su existencia obligará a los gerentes a ser más agresivos en el momento de analizar costos y las nuevas cadenas de distribución.

• **Integrado.** Se refiere a una compañía de seguros capaz de manufacturar y distribuir sus propios productos, además de los productos de otras compañías. Tal es el caso de compañías especializadas en seguros de auto que venden productos de seguros de

vida o salud. Esta alternativa requiere de una mayor capacidad, muchas herramientas y una alta credibilidad en la marca.

Los cuatro modelos dependen de dos variables: la importancia de la distribución y la importancia de manufactura. El especialista de valor tiene una capacidad baja de distribución y de manufactura. El distribuidor sólo se dedica a la última parte del proceso. El especialista debe ser capaz de producir y vender un producto.

¿Cómo prepararse para el reto?

1. Tenemos que aceptar que hay fuertes cambios por venir. La economía va a ser digitalizada. Es un cambio latente que irá evolucionando conforme se van inventando nuevas aplicaciones.
2. Hay que reconocer la competencia (bancos, brokers) y analizar si se puede trabajar con ellos. Si no, la compañía debe identificarlos.

3. No hay que descartar los canales tradicionales de corredores y productores, sino invitarlos a “montarse en el bus”, utilizando esta nueva tecnología para mejorar sus servicios, reducir sus costos y ampliar su mercado.
4. También hay que visualizar los nichos: alinear clientes con productos y marcas, así como alinear la parte de producción/operación con la de distribución (canales). El que hace un producto debe entender bien cómo se va a distribuir; de lo contrario, el producto no tendrá vida.
5. Se deben identificar aquellos segmentos del mercado que ya se pueden mover por Internet. Es posible que la compañía ya cuente con un segmento de pólizas masivas que pueda ofrecer.

Para mayor información, comunicarse con las siguientes direcciones de e-mail: jmedina@softech.com.ve.



SISE[®] Sistema para la Administración de Compañías de Seguros

LA TECNOLOGÍA MÁS AVANZADA AL SERVICIO DE SU NEGOCIO

La experiencia de Sistran en el mercado de seguros a través de 20 años de trayectoria y más de 80 clientes activos en 10 países de Latinoamérica, son nuestra mejor carta de presentación.

SISTRAN

Calle 77 Nro. 11-19 of. 403 - Santafé de Bogotá - Colombia
 Tel.: (57-1) 317-2187/2293/2305/2209 Fax: (57-1) 317-2177
 e-mail: sistran@inter.net.co

