

# Conocimiento **EXPERTO** y **PROFUNDO** del cliente

## Proyecto Inkrementa3

El punto fuerte del mediador, difícil de copiar por otros canales, es el conocimiento del cliente y su asesoramiento personalizado. Para potenciarlo, nace el proyecto Inkrementa, porque solo se puede conseguir un mayor ratio póliza/cliente con un conocimiento experto y profundo del asegurado. En él se dice cómo lograrlo.

El programa Inkrementa3, dirigido por el [Centro de Estudios del Consejo General de Colegios de Mediadores \(Cecas\)](#), propone un plan de trabajo para incrementar el número de pólizas. Algo que solo puede ser fruto de un análisis y conocimiento del cliente, de entender sus necesidades y ofrecer un conjunto de equipamiento idóneo para cubrirlas.

Solo el mediador es capaz de conocer íntegramente al cliente, su situación, el tipo de trabajo que desempeña, sus preocupaciones, su capacidad... El problema es que toda esta información no llega a su CRM, no se vuelca en el sistema, de forma que no se puede extraer todo el potencial que conlleva.

Por eso, el proyecto Inkrementa3 ha nacido con el objetivo de conseguir un conoci-

miento más profundo del cliente, de las carteras y del negocio del mediador para tener las claves para saber cómo incrementar el número de pólizas. Estos tres enfoques responden a tres estudios de mercados que arrojan interesantes conclusiones sobre el mediador y el cliente. Entre otras cosas, se evidencia que al mediador aún le queda para llegar a definir un proceso de dirección de negocio. La mayoría conocen su ratio, pero no tienen un plan de revisión regular del mismo y tampoco utilizan este ratio para fijarse objetivos.

Con los resultados obtenidos, y el trabajo de consultores expertos, se programaron tres webinar que suponen un programa de implementación de una sistemática para mejorar los ratios. En el primer webinar se presentaron los

**La razón del impacto bajo de ciertas campañas está en que se llevan a cabo con clientes heterogéneos**



resultados obtenidos en los estudios realizados, se presentó el proyecto completo y se trabajaron herramientas para calificar al cliente, conocer su potencial y predecir su conducta de compra. En el segundo webinar se trabajó en elementos operativos de la venta. Y en el tercer webinar se crea una dinámica de cruce de mejores prácticas donde recoger elementos tácticos con los que incrementar el número de pólizas por cliente.

### El ratio póliza/cliente del mediador se sitúa en 1,8

En el primer webinar se establecieron acciones como definición del ratio póliza/cliente para los próximos doce meses, selección de un modelo de calificación de cliente y establecimiento de una estrategia de captación de datos con herramientas tecnológicas como Google Docs.

Según los estudios elaborados, aunque tradicionalmente se ha dicho que el ratio por cliente de la mediación es de 1,5 pólizas, tras las preguntas realizadas en los distintos Colegios de Mediadores de Seguros, se ha determinado que éste es de 1,8. El cliente empresa lo tiene un poco más alto, mientras que el particular está por debajo.

Además, se descubrió que el 27% de los consultados, no revisa su ratio. Lo primero que hay que hacer es encontrar el ratio propio para saber el punto de partida y compararse con la media. Si se está por debajo de 1,8 pólizas por cliente, hay que ganar eficiencia.

Una vez conocido el ratio (se puede buscar en el programa de software de mediación o ERP), se tiene que definir el ratio objetivo que se quiere alcanzar en los próximos 12 meses. Éste tiene que ser un 0,7 más que lo que se tiene en este momento. Es importante hacer un historial de los últimos 12 meses para ver la evolución de las acciones que se van a realizar.

Para conseguir incrementar ese ratio de pólizas es importante segmentar a los clientes porque las acciones solo serán efectivas para un tipo concreto de clientes. La razón del impacto bajo de ciertas campañas está en que se realizan a clientes heterogéneos (por ejemplo, solo a los que tienen un solo producto contratado con nosotros). Esa falta de éxito, nos lleva a dejar de hacer campañas de captación.

La realidad es que los mediadores tienen pocos datos sobre sus clientes en su ERP y no saben si tienen necesidad de más seguros, si están contentos con su labor... Si no conocemos a los clientes, no podremos hacer campañas concretas. Para adquirir más información sobre ellos, desde el Cecas se aconseja hacerles preguntas para saber datos concretos que permitan establecer una predicción de ventas y conocer si ese cliente va a ser receptivo o no.

Hay cuatro diferentes clientes: Están los llamados indiferentes,

Solo el mediador es capaz de conocer íntegramente al cliente, pero toda esta información no se vuelca en su CRM y, por lo tanto, no se puede utilizar todo su potencial

### Para realizar el plan Inkrementa3 se necesita tener un 40% de los clientes de la cartera calificados



que son los que no les gustan los seguros, solo los contratan porque son obligatorios y son reacios a una segunda venta, por lo tanto no son los adecuados a nuestras campañas. Hay otros que creen en el seguro

pero son sensibles al precio, llaman cada año para intentar rebajarlo y tampoco son buenos para las campañas porque son oportunistas. Sin embargo, los tradicionales son los clientes que sí creen en los seguros, no exige un buen precio y valora el asesoramiento. Este sería el público objetivo. Además de estos tres modelos, están los clientes estándares, que son los que aún no se han definido. No saben si son indiferentes, oportunistas o tradicionales. Estos también pueden ser objeto de una campaña para poder dirigirles a que se conviertan en tradicional.

### ¿Cómo definir el tipo de cliente?

Desde el Cecas, se presentan varios modelos de encuestas para establecer el tipo de cliente que tenemos en nuestra cartera.

Uno de ellos es el de Cap Gemeni, que consiste en mandar 5 preguntas para que el cliente las responda a través de Google Doc, pero el ratio de respuesta es bajo (solo lo hace entre el 5 y el 10%). A los que hayan contestado se les llama por teléfono para establecer su grado de necesidad.

El modelo NPS se utiliza para saber el grado de satisfacción con nuestro servicio. Hay que preguntar ¿En qué grado recomendaría nuestros servicios a un amigo o familiar?

Los que puntúan entre un 9 o 10, son los promotores y tradicionales, aunque pueden aparecer algunos indiferentes. Los que se inclinan por el 7 y 8 son los neutrales y pueden irse si aparece al-

guna otra oferta mejor. Pero hay posibilidad de venderles. Por debajo del 7 son los detractores y su receptividad es mala.

El tercer modelo mide el grado de productos que tiene el cliente con el mediador respecto al consumo total de seguros. En los clientes con cuotas bajas se suelen encontrar detractores. A media que aumenta la cuota, el nivel de recomendación aumenta, junto con su satisfacción y fidelidad.

Otra pregunta interesante es saber cuántos seguros tienen contratados. Si solo disponen de un seguro y lo tiene contigo, es un indiferente y no hay que dirigir la campaña hacia él. Sin embargo, si tiene 7 seguros y tiene 3 contigo, se puede conseguir que contrate otro más.

Para realizar el plan Inkrementa3 se necesita tener un 40% de los clientes de la cartera calificados y es conveniente tener el 80% de los correos electrónicos.

### Conocer mejor al cliente

En el segundo webinar se siguió insistiendo en la utilización de las herramientas tecnológicas para conseguir más pólizas por cliente. Entre las conclusiones que resalta uno de los estudios realizados sobre el comportamiento del cliente se señala que si no se contacta con frecuencia con él, acaba contratando con otro proveedor. De hecho, menos de la mitad (el 46%) de las pólizas contratadas, las suele tener con un mismo mediador.

Además de los métodos de obtención de información indicados en el primer webinar, se puede sacar datos de un cliente en otros momentos. Por ejemplo, cuando se ha resuelto favorablemente un siniestro o cuando se contrata la primera póliza. Cada momento que se interactúa con el cliente se debería aprovechar para obtener información. El problema es que muy pocos mediadores tienen instaurado un protocolo para que cuando haya una resolución favorable de un siniestro o se interactúe con él se pida determinada información y se

**Cuando tienes tu propia empresa,  
necesitas saber hacer un poco de todo.**



**Ahora, lo más fácil es  
aprender a asegurarla.**

**Asesor Empresas AXA**

La manera más fácil y rápida de aprender a  
asegurar tu negocio.

Visita [www.axa.es/asesorempresas](http://www.axa.es/asesorempresas)

**reinventando** / los seguros





Menos de la mitad (el 46%) de las pólizas contratadas, se suelen tener con un mismo mediador



incorpore en el sistema para poder utilizarla a posteriori. Generalmente, a las herramientas tecnológicas se vuelca mucha menos información que la que realmente se consigue a través de todos los que intervienen en el negocio (desde el que está en siniestros, administración, contratación...). Es importante volcar esa información porque es lo que nos va a permitir segmentar para que la venta sea fluida.

Una de las tareas de Inkrementa3 es cualificar la base de datos. La idea es empezar sólo con la cualificación de un 40% de la base de datos para, a partir de ahí, ir incrementando ese porcentaje. Se trata de un trabajo conjunto de todo el personal y los resultados de esta acción se verán a medio plazo.

Una vez que se tiene cualificada la base de datos, el objetivo final es vender. Para ello no es necesario asediarles continuamente con ofertas. Una manera puede ser informarles de forma más o me-

nos periódica sobre diferentes temas que sabemos que pueden interesarles, sin estar directamente vendiendo. Así se les está diciendo que sabemos sobre esos temas y que les podemos asesorar. Si se comunica de forma muy segmentada, se logrará llegar a las personas adecuadas para crearles una necesidad. Por ejemplo, hablar de la ley de orfandad y viudedad a un cliente casado y con hijos.

### Campañas concretas

Dentro del proyecto Inkrementa3 se proponen 2 tipos de campañas. Por un lado, la estacional, aquella que un determinado periodo de tiempo hace que sea más proclive para vender un ramo; y por otro, la continuada, que consiste en que durante los 12 meses la correduría elija un ramo y trabaje sobre él. Lo ideal es que no fuera Autos.

A la hora de establecerlas, es conveniente diseñar un argumentario que ayude a crear esa necesidad de seguro y determinar el valor añadido que se quiere aportar, así como preparar una lista de posibles objeciones para que cuando el cliente no lo compre a la primera, que es lo habitual, se tenga respuesta. Ese mensaje tiene que ser común a todas las personas de la organización. En esa capacidad de analizar necesidades es donde la mediación tiene que hacerse valer.

Para realizar la campaña se puede elegir diferentes canales: visita presencial, contacto telefónico, mailing... En la elección de uno u otro influyen los recursos que se tenga para dedicar a la campaña, el tiempo del que se dispone para realizarla...

Una vez llevada a cabo la campaña, el seguimiento es la parte más crítica. Si no se hace ese seguimiento, se reduce su eficacia radicalmente porque los resultados que vamos a obtener son peores; y no sabremos cómo mejorar a futuro las siguientes campañas.

En cuanto al número, parece ser que 100 clientes serían adecuados para dirigirla porque la idea es hacerla a un público muy concreto.