

N. 39698  
R. 37954

## MAPFRE HOGAR <sup>(1)</sup>

ARC-LEC 9

### I. Presentación

MAPFRE HOGAR es una compañía de seguros especializada en los ramos de riesgos diversos, y forma parte del Grupo MAPFRE que está integrado por diversas sociedades de seguros, banca, finanzas e inversión mobiliaria e inmobiliaria. Los ingresos consolidados del Grupo ascendieron en 2004 a 10.577 millones de Euros; los recursos propios fueron en el mismo año de 3.130 millones y los activos totales alcanzaron los 24.683 millones de Euros.

La organización MAPFRE HOGAR opera en los seguros de hogar y, además, en otros ramos del seguro no vida, como accidentes, decesos, comunidades, comercios y pequeñas empresas. La composición de su cartera por sectores fue en 2004 (en millones de Euros) la siguiente:

Combinado Hogar	320,9
Decesos	202
Automóviles	145,5
Comunidades	101,2
Comercios	98,5
Accidentes Personales	96,8
Incendios-Daños	32,2
Responsabilidad Civil	14,3
Otros	5



La cartera total de la entidad era, al cierre de 2004, de 3,8 millones de pólizas, con un crecimiento del 4,2 por ciento respecto al ejercicio anterior. En el seguro de Hogar la cartera era de 2.055.100 pólizas (830.000 en 1998), situándose como la primera entidad del mercado por volumen de primas.

La plantilla de empleados estaba formada en 2004 por 2.012 personas, de las cuales, el 15 por ciento del personal se encontraba en la central, mientras que el 85 por ciento trabajaba en la organización territorial.

(1) Caso de la División de Investigación de la Associação de Estudos Superiores da Empresa. AESE-Lisboa.

Preparado por los Profesores D. José Luis Lucas Tomás y D. Rafael de Lecea.

Copyright c. 2005. AESE, Lisboa.

Prohibida la reproducción, total o parcial, sin autorización escrita de AESE.

La red territorial de las diferentes organizaciones de MAPFRE estaba configurada por 352 Oficinas Directas propias, 2.289 Oficinas Delegadas, a cargo de un agente profesional, y 21.247 agentes y colaboradores.

MAPFRE HOGAR lanzó su primera póliza del hogar en 1972 bajo la denominación "Todo Riesgo Familiar". El seguro del hogar tiene por objeto proporcionar a su tomador una seguridad financiera ante las consecuencias económicas que puedan derivarse de un daño que afecte a esos bienes, el edificio y su contenido, y de las responsabilidades civiles en que pueda incurrir.

Las modalidades de este seguro eran las siguientes en 2004:

#### Básico

Daños Materiales (Incendio, Daños por agua, Roturas, Prestaciones Especiales).  
Robo  
Daños Estéticos (601,1 Euros por siniestro).  
Responsabilidad Civil (60.101,21 Euros).  
Asistencias (en Viaje, Defensa Jurídica, Hogar).

#### Familiar

Además de todas las garantías de la modalidad Básica se incluyen las llamadas Garantías Complementarias (desplazamiento temporal de los bienes asegurados, daños de origen eléctrico, pérdida de alimentos refrigerados, rotura de muebles de metacrilato, de mármol o granito, sustitución de cerraduras y llaves en caso de robo, hurto o extravío, daños por robo en el exterior de la vivienda, con violencia sobre las personas y otras).

#### Total

Además de todas las garantías de la modalidad Familiar se añade la cobertura de los daños directos a los bienes asegurados por cualquier causa de carácter accidental.

La compañía realiza una diferenciación entre los "siniestros reparables" y los "siniestros indemnizables". Los primeros son aquellos que pueden quedar totalmente resueltos con la intervención de profesionales que reparen sus consecuencias; son generalmente siniestros sencillos, de bajo coste, que correspon-

den a pólizas estándar, que permiten la tramitación sin necesidad de consultar la documentación contractual (toda la información necesaria está accesible desde el propio ordenador) y representan el 64 por ciento de los siniestros de la entidad, con oscilaciones anuales de más-menos dos puntos. La resolución rápida de estos siniestros, de forma que lo visible para el cliente sea todavía más que el riesgo cubierto (su valor económico), el servicio que se ha prestado o que se puede llegar a prestar en un futuro si sucede algo que afecte a esos bienes, ha sido la apuesta de negocio de MAPFRE HOGAR en los últimos años; esto con el objetivo de dar un salto cualitativo en la atención de sus clientes, evitándoles trámites e incomodidades.

Los reparables, que en MAPFRE HOGAR se denominan hoy, de forma más amable, "prestaciones" o "servicios", frente a la tradicional terminología aseguradora (siniestro), se tramitan de forma centralizada; fundamentalmente se trata de los siniestros de Agua, Cristales e Intentos de Robo de las pólizas que protegen Hogares, Comunidades y Comercios, cuyas coberturas están muy extendidas en el mercado asegurador, y son además muy amplias, sin franquicias ni apenas limitaciones. En 2004, el 55 por ciento de los expedientes tramitados en este centro tuvieron como causa el agua, el 37 por ciento fueron reparaciones de cristales, y sólo un 8 por ciento se asignaron a otras causas que dieron lugar a intervenciones de la organización de MAPFRE HOGAR (como reparaciones de cerraduras o puertas por intento o consumación de un robo).

La organización interna que presta los servicios se basa en grupos de coordinación que se encargan de la tramitación administrativa de los siniestros de forma selectiva por zonas geográficas. Las personas que los componen, llegan a conocer tanto a los profesionales que actúan en esa zona, como a los comerciales que generalmente van a intermediar entre asegurado y compañía, e incluso a determinados clientes que tienen mayor frecuencia de contacto, como es el caso de Comunidades de Vecinos. El operador telefónico es quien encarga el trabajo al primer profesional necesario para la reparación, estableciéndose una cadena. Así, cuando éste comunica la finalización de su trabajo, el gestor que recoge el caso se encarga de organizar las intervenciones del resto de profesionales necesarios para la reparación total.

Los reparadores que trabajan para MAPFRE HOGAR son profesionales externos unidos por un contrato mercantil de colaboración, utilizan el nombre y logotipo de la compañía en sus atuendos y vehículos, y reciben información para mejorar tanto el tratamiento de los clientes como sus conocimientos técnicos.

Cuando un siniestro requiere la intervención de un profesional, el gestor busca en una bolsa de disponibilidad al que en ese momento está libre, y se le comunican telefónicamente los datos relativos al asegurado y el relato del siniestro.

Cuando es factible, se acompaña esta comunicación telefónica de un fax o mensaje SMS que se remite directamente desde el propio ordenador. El profesional recibe la llamada e inmediatamente puede proceder a realizar su trabajo; cuando ha terminado, informa telefónicamente al gestor, con lo que se da por cerrado es-

te servicio, anotando el tipo de trabajo que haya realizado y anunciando, si fuera necesaria, la intervención de un segundo profesional.

Todos estos colaboradores facturan de forma automática su trabajo ya que la mayoría de los servicios están definidos y cuantificados en función de la causa y tipo de avería; así, se establece el importe sin necesidad de una factura concreta. Al final de mes se obtiene la relación de servicios terminados y facturados del profesional, lo que permite proceder a su pago inmediato. El gestor sigue el mismo proceso que se ha relatado para el envío de profesionales sucesivos. El siniestro se da por terminado cuando el último profesional que ha intervenido comunica que ha finalizado su actuación.

En los siniestros totalmente reparables, el asegurado soluciona su problema mediante profesionales que han sido seleccionados y enviados por MAPFRE HOGAR y cuyo trabajo cuenta con la garantía de esta empresa. Al final, el cliente no habrá tenido más molestia que llamar a un teléfono donde se centralizan las gestiones, sin esperar cheques ni documentos complejos. Simplemente, con su firma en los albaranes de trabajo de los profesionales, reconoce que se ha efectuado la reparación a su satisfacción.

Toda la tramitación centralizada tiene el apoyo de una red de Jefes de Equipo de Reparaciones, destinados a una zona geográfica concreta, con capacidad para resolver las incidencias que se presenten.

Los "siniestros indemnizables", el segundo tipo de la clasificación, se caracterizan porque en la mayoría de los casos terminan con el pago del importe de los daños y, normalmente, suelen referirse a pólizas más complejas. Representan el 36 por ciento del total de siniestros de MAPFRE HOGAR y su tramitación está distribuida entre 8 zonas geográficas que agrupan a otras menores hasta un total de 40 en el país. Estos expedientes tienen como causa cualquier otra que no sea las referidas anteriormente de Agua, Cristales e Intentos de Robo, es decir, Incendios, Robos, Responsabilidad Civil, Garantías Suplementarias y los siniestros correspondientes a Accidentes de personas, Industrias, pólizas de Ingeniería, Embarcaciones y Transportes de Mercancías.

En los siniestros indemnizables, la tramitación, dependiendo de cada caso, puede requerir alguno, o varios, de los siguientes pasos:

- Solicitud de documentación, como denuncias, facturas, etc..
- Trámite de rechazo del siniestro, si la reclamación planteada deja fuera de toda duda que no existe cobertura para el mismo.
- Utilización de servicios jurídicos, en el caso de expedientes judiciales.
- Envío de perito para que compruebe las circunstancias del siniestro y el valor de los daños y para que emita su informe pericial.

El perito es la persona que recoge y suministra la información directa sobre el siniestro, y lo hace utilizando todos los medios que MAPFRE HOGAR tiene disponibles, entre ellos, la red de profesionales para reparaciones puntuales que son complementarias de la indemnización.

La red de peritos se organiza también por zonas geográficas y es una red mixta, formada tanto por independientes, como por profesionales que pertenecen a la plantilla de MAPFRE HOGAR. Su titulación técnica se reparte entre Arquitectos Técnicos e Ingenieros. Tras la peritación, el expediente es revisado por el tramitador o gestor, quien a la vista de las circunstancias determina el pago de la indemnización al asegurado.

El Apéndice I recoge informaciones diversas sobre el seguro multirriesgo del hogar en España.

## **II. Entrevista con D. Pedro Ledesma, Director de Clientes de MAPFRE HOGAR.**

### **P.- ¿Cuál es la estrategia comercial de MAPFRE HOGAR?**

R.- Existen en nuestro sector dos opciones. La primera es ofrecer un conjunto, que cada vez es más amplio, de coberturas, opción interesante si se desea presentar a los clientes un producto muy completo, pero que dificulta la siempre compleja tarea de las aseguradoras de hacer comprensible al cliente lo que se vende. Una segunda opción es presentar un paquete básico, un producto estándar de fácil comprensión, a un precio competitivo, y señalar complementos de cobertura con sus precios adicionales. En el pasado, la política ha sido sobre todo la primera; en el futuro será más útil, especialmente para que a la capacidad de venta se una la de conservación de clientes, la segunda. Esta facilita, además, la tarea de conseguir el aumento de la prima media por cliente, algo necesario en las aseguradoras de hogar, en la medida en que los constantes ajustes de los costes y la mayor utilización, debido al mayor conocimiento del producto por parte de los clientes, van a estrechar los márgenes.

Por otro lado, la aseguradora consigue cubrir una oferta muy amplia que va desde productos de precio reducido hasta las pólizas de tipo "todo riesgo", caras y naturalmente asociadas a las coberturas que ofrece. El cliente es siempre el que decide lo que considera la opción más adecuada a sus circunstancias, contando con el apoyo técnico de los canales comerciales y de la propia MAPFRE.

Hablamos de productos poco diferenciados y de ese problema comercial surge la solución de los Servicios: si copiar un producto asegurador es sencillo, ofrecer y ser capaz de poner en marcha de forma satisfactoria servicios complementarios de verdadera utilidad, que resuelvan problemas a los clientes en los

momentos importantes como los del siniestro, ya no es tan fácil de improvisar. Esta es la línea de trabajo más importante para el futuro. MAPFRE fue pionera mediante el cambio a la atención telefónica de siniestros en el hogar: sin papeles, sin peritos en la mayor parte de los casos, sin acudir a la oficina de la aseguradora, sin pagar primero para recuperar después. El seguro servicio ha sustituido al seguro indemnización.

**P.- ¿Cuáles son las actuales líneas de trabajo de la Dirección de Clientes?**

R.- La creación de la Dirección de Clientes, un departamento no "tradicional", fue el reflejo práctico de un cambio, iniciado e impulsado por el propio Presidente, de la orientación de la compañía, que consistió en tratar de dar a toda nuestra actividad un enfoque desde el cliente.

Esto es complejo de llevar a la práctica, exige, si se quiere hacer con todas sus consecuencias, un rediseño casi total de la empresa: en su estructura, en los sistemas, en lo comercial, incluso en los instrumentos de control de la gestión. Y lleva consigo, al ser un cambio tan profundo, dificultades importantes y "turbulencias" en la vida de la empresa. Si no se tiene la sensación de que efectivamente se han sufrido, es muy posible que se haya avanzado poco en la dirección pretendida. No obstante, pensamos que no existe otra forma para lograr un futuro rentable con clientes, de los que depende el negocio, más conocedores y exigentes.

La Dirección depende directamente de la Presidencia Ejecutiva y de la Dirección General y su función es, en sentido amplio, la conservación de clientes; debe actuar con los responsables específicos de las Direcciones que corresponda (administrativas, técnicas, comerciales, de servicio) para mejorar todos los aspectos que tengan influencia en la decisión de los clientes de continuar como tales. De esta manera se consolida el cambio que se había puesto en marcha con la gestión telefónica de siniestros (contra la complejidad tradicional) y con la oferta a los clientes, en caso de siniestro, y en otros muy variados, de un amplio conjunto de servicios para el hogar y la familia.

Decimos que no vendemos seguros sino "calidad de vida", facilidades para la familia. Ese es el valor añadido que persigue hoy la compañía; y para eso utilizamos, entre otras, una herramienta financiera que es el seguro. En nuestra última campaña de publicidad sólo se ven profesionales (fontaneros, cristaleros, electricistas, etc.) que salen de una única furgoneta de MAPFRE HOGAR y acuden a la casa de una familia para resolver problemas.

Es un mensaje sencillo y claro que ha sido bien comprendido por la organización comercial y por la red de profesionales; creo que los clientes lo van a entender del mismo modo.

Para poner en marcha este cambio iniciamos una línea de trabajo que identificamos como el modelo de las tres "C", Conocimiento de los Clientes, Comunicación con ellos y Calidad de los servicios que prestamos cada día, y que queremos que dé como resultado progresos en la gran "C" que es la Conservación de Clientes. Para esto decidimos, en primer lugar, profundizar en lo que parece que hemos hecho bien, que es la proximidad al cliente a través de la red de oficinas y de los miles de agentes de MAPFRE. Vamos a trabajar mucho en el seguimiento de los clientes que ya no lo son, una categoría especial que, según algunas pruebas que hemos llevado a cabo, es posible y vale la pena recuperar.

En segundo lugar, la cuidadosa gestión de los siniestros, el auténtico "momento de la verdad" en los seguros que tienen componente de servicio (hogar, autos, salud), abriendo nuevos campos en los que se resuelvan problemas (información y gestión) y añadiendo rigor al control de la calidad.

En tercer lugar, la transparencia señalada en la política de precios, siguiendo con la propuesta de no ser el más barato pero ofrecer la mejor gestión y, al mismo tiempo, evitar variaciones bruscas en los precios. Debemos mejorar los medios de información al cliente sobre lo que tiene cubierto y lo que no, y sobre cómo usar los servicios que ha contratado.

De manera inmediata, además, se van a poner en marcha novedades en tres aspectos:

1. Gestión de Servicios: auditoría de calidad, midiendo las percepciones de los clientes.
2. Contacto Comercial: mentalización de la organización comercial, que va a continuar con importantes crecimientos en ventas nuevas, de la necesidad y de la rentabilidad de la conservación; y acciones de complementariedad entre la organización territorial y la central, con un programa de comunicación.
3. Premios a la Fidelidad: con contenido económico indirecto y sin riesgos técnicos que amenacen los márgenes, con frecuencia reducidos, de los productos y servicios.

La fidelización de clientes ha lanzado el reto de hacer compatible la especialización a ultranza de cada compañía, uno de los pilares del éxito de MAPFRE, con la comunicación habitual con un cliente que es con frecuencia común a todas esas empresas.

Finalmente, se va a insistir en los resultados. Desde 1998 se ha conseguido, pensamos que sólo con sacar a la luz estas cuestiones y hacer partícipes del proceso a muchas personas de nuestra organización, una reducción de 5 puntos en las anulaciones respecto al 9,99% de aquél año; esto equivale, sólo en este

periodo, a más de 48,4 millones de Euros de ahorro acumulado, es decir, con una inversión anual media de unos 600.000 Euros, a una contribución de varios puntos al crecimiento de la compañía por menor pérdida de negocio.

**P.- ¿Cuál es la cartera de Clientes de MAPFRE HOGAR?**

R.- El Grupo cuenta hoy con 6,5 millones de clientes, de los cuales algo más de 1,2 millón lo son de más de una entidad del grupo. MAPFRE HOGAR tenía, a final de 2004, 2.055.000 pólizas de seguro del hogar, lo que equivale a 1.800.000 clientes. El Anexo 2 contiene diversas informaciones al respecto.

Para MAPFRE, son posibles clientes todas las personas que tengan una o varias casas, ocupadas o no, en régimen de propiedad o alquiler. Para captar como clientes están “disponibles” todos los que no tengan cubierto este riesgo o cuenten con una póliza en la competencia; también son objetivo de la red comercial los clientes actuales que tengan un “recorrido potencial” dentro de nuestra empresa, mejorando sus coberturas o comprando otros productos y, como tercer objetivo, aunque todos son de desarrollo simultáneo, nuestra organización atiende a los clientes actuales, para conseguir su satisfacción y que sigan siéndolo.

La cartera se sana permanentemente, aunque siempre con referencia al vencimiento anual de la póliza; en unos casos se comunica que la aseguradora no desea continuar cubriendo el riesgo, con un aviso previo (es ésta una facultad de ambas partes) y, en otros, proponiendo una prima más alta que sea suficiente para cubrir ese riesgo agravado.

No existe un registro de malos clientes entre los potenciales ni forma alguna de identificarlos excepto por las características de la vivienda definidas como no recomendables en las normas de contratación de la compañía; el mal cliente se conoce sólo por su trayectoria en la compañía, por su comportamiento en el pago de las primas, por su actitud ante los siniestros – afortunadamente no es muy frecuente el fraude – y por el número (frecuencia) o por la cuantía de los siniestros que tiene.

**P.- ¿Cuál es el nivel de rotación?**

R.- Al cierre de cada ejercicio (y en otros momentos del mismo) se mide el número de clientes y su evolución; anteriormente se utilizaba el concepto “póliza” que es menos ilustrativo de la cartera y del movimiento de los clientes. En 1998, la tasa de pérdida de clientes sobre la cartera inicial fue del 8,51%, lo que equivale a una vida media de 11,75 años; en el 2004 la tasa se redujo al 6,42% y la vida media aumentó a 15,58 años. El Anexo 2 muestra datos sobre este punto.

Debemos pensar que el “sí” de un cliente a una empresa de servicios ya no va a ser para siempre si no se produce una secuencia posterior de contactos que supondrán, en la práctica, una nueva venta. Esos contactos se producirán por la propia prestación del servicio que se ha contratado – la resolución del siniestro

en el caso de MAPFRE HOGAR – y también por otros encuentros que tendremos que ser capaces de provocar para que los clientes, sobre todo los que no utilizan los servicios, sigan considerando que tiene interés y utilidad aquel acuerdo al que llegaron para ser atendidos si se producían determinadas circunstancias.

Nos hemos dado cuenta de que lo que siempre se ha llamado “cerrar” una venta marca, ahora más que nunca, el comienzo de otra etapa comercial no menos importante que la anterior, que consiste en iniciar una sucesión en cadena de pequeñas o grandes nuevas ventas, en distintos momentos y por diferentes medios, pero todas encaminadas a la conservación de los clientes.

En MAPFRE HOGAR estamos utilizando la información sobre clientes para identificar grupos sobre los que debemos actuar, siguiendo el principio de tratar de forma diferente a los que no son iguales. Se trata de descubrir a los clientes más interesantes, en el sentido de rentables, con dos criterios fundamentales de clasificación.

- 1º. Los que son ya hoy muy interesantes por la rentabilidad del negocio que nos aportan, vinculados a criterios de antigüedad y baja siniestralidad; y
- 2º. Los que son interesantes por su potencial de compra, que definimos por su perfil personal e inmobiliario, zona geográfica y volumen actual de negocio.

Estos últimos, los de largo recorrido, son el objetivo prioritario, en el que vale la pena invertir la mayor parte de los recursos de un programa de fidelización.

La venta de seguros con componente de servicio a particulares ha cambiado de forma radical. Ahora, sobre todo en clientes sin actividad (que son a veces una gran parte y que representan el 50% de los abandonos) sólo un contacto mayor, anual, para recordar el interés del producto comprado, aporta una cierta garantía en términos de continuidad del cliente. Se trata de vender de nuevo cada cierto tiempo, medido en un plazo razonable. En el sector de seguros, en el que la mayor parte de las pólizas se renueva cada año, ese es el período prudente de actualización de la venta.

Por otra parte, en servicios, muchas de las causas de anulación están vinculadas a una deficiente o insuficiente comprensión del contrato que habían firmado esos clientes; es decir, hay que volver a explicarlo periódicamente. Si no se hace, el cliente tiende a olvidar el motivo de su compra y esto le genera insatisfacción y deseo de abandono.

Pero además, si pensamos que la venta a pasado a ser “permanente” y no un acto puntual, y si el canal comercial tiene que comparecer periódicamente ante el cliente para volver a convencerle de la utilidad de su compra, deberá hacerlo de forma muy profesional, con una preparación exhaustiva de esa entrevista

donde también le rendirá cuentas si no lo hizo bien en la ocasión anterior... y recibirá los beneficios (continuidad y nuevas ventas) si actuó correctamente. Esto es muy positivo para revitalizar la actividad de la red de ventas.

Analizando los movimientos de los clientes, hemos encontrado en MAPFRE lo que parece una relación directa entre deserciones y comunicación; mejor dicho, su falta. La antigüedad de una parte importante de los clientes perdidos confirma que han permanecido durante un período de tiempo relativamente largo sin momentos de contacto. A esta conclusión se llega de forma clara cuando se observan los clientes antiguos que, además, no han tenido la oportunidad de probar la utilidad del servicio que compraron, sin siniestros, ni de tener noticias de la compañía, ni de que la compañía sepa de ellos. Hemos comprobado que cuando un cliente compra un servicio que no utiliza, cuando además no recibe ni emite ningún mensaje, se multiplican las oportunidades de que deserte hacia una competencia más activa en estas cuestiones, incluso la que tiene ofertas peores, o hacia el desinterés por el producto.

Para evitar que esto ocurra, señalamos ese objetivo de la renovación de la venta. Hemos llevado a cabo pruebas y medido los resultados de esas acciones de actualización de la venta en la conservación de nuestros clientes. Así, en un panel de contacto que preparamos recientemente, con casi 1.300 clientes, las anulaciones han descendido hasta el 2,8%.

#### **P.- ¿Qué información tienen sobre los clientes?**

R.- Una Compañía de Seguros de Hogar, a diferencia de las de Vida o Automóviles, necesita bastantes datos de la casa, del bien que se asegura, pero pocos de las personas; por eso nuestros primeros trabajos en el campo de la fidelización han sido:

- \* Identificar datos elementales de localización personal (Documento Oficial de identificación, Nombre y Apellidos, domicilio y teléfono).
- \* Reorganización de la información disponible, sus fuentes de alimentación y enriquecimiento: contratación, (contactos telefónicos y correo, y las vías y autorizaciones de acceso).
- \* Transformación de una base de datos de clientes sencilla, preparada para responder a las operaciones del negocio, en una base de datos de Marketing enfocado a clientes.

Los datos sobre los clientes son importantes en esta actividad comercial de contacto. A su través se vende y se conserva; no podemos permitirnos el lujo de que la actividad comercial de nuestra red se haga "a ciegas".

En la actualidad estamos buscando fórmulas de medición de la rentabilidad de los clientes por la vía de estudios de "valor de cliente" que requieren una actualización periódica y también diseñando una "cuenta de resultados" individual en la que se reflejen aspectos como la facturación, la antigüedad o la expectativa de siniestro, factor aleatorio que debe ser considerado; todo ello para poder acercarnos al conocimiento de los márgenes verdaderos.

**P.- ¿Cuál es la comunicación con el cliente?**

R.- El silencio es el peor enemigo de la conservación de los clientes y por eso nuestro empeño en mantener un contacto suficiente (todos los mensajes útiles), no excesivo (produce el efecto contrario) y dialogante (hablar y escuchar).

Cabe aquí señalar otra utilidad que hemos encontrado en MAPFRE HOGAR a los centros telefónicos, en los que se produce siempre un diálogo que trata de todos los aspectos de la relación con la empresa que interesan al cliente en ese momento: Nadie limita el contenido de la conservación; existen todas las posibilidades de informar y ser informado, de trasladar quejas o sugerencias (una queja es una fuente de información relevante, gratuita y que permite la extrapolación, cuantificación del número de clientes que, aunque no se hayan quejado, pueden haberse encontrado en una situación semejante).

En el área financiera, y los seguros de servicio son un ejemplo, los productos son muy semejantes y cualquier innovación puede copiarse en horas; por otro lado, los canales de comercialización a los que tenemos acceso también son, cada vez más, los mismos.

Al final, la única posibilidad de distinguirse de los competidores es el trato que seamos capaces de dar al cliente con posterioridad a la compra. Hemos comprobado, preguntando a nuestros clientes, que casi nadie sería capaz de argumentar sobre las ventajas del seguro de su casa, sobre el de su interlocutor: el contrato, las coberturas, los servicios anejos, incluso la prima. Sin embargo, todos sabemos describir el buen o mal trato que nos dieron ante un siniestro, la rapidez de su resolución, las facilidades, el asesoramiento que recibimos, etc.. En definitiva, eso es lo que "producimos".

**P.- ¿Cuál ha sido la evolución reciente de los siniestros cubiertos?**

R.- Es interesante ver la evolución de la actividad del centro telefónico y cómo los clientes van conociendo mejor los servicios que tienen a su disposición y las utilizan. El incremento de la actividad del centro en 2004 fue del 14 % sobre el año anterior y alcanzó la cifra de 5.202.450 llamadas de asegurados atendidas.

La mayor parte de los siniestros se refieren a daños por agua y a la cobertura de cristales. Esto se mantiene en el tiempo y condiciona las características que debe tener la red de reparadores que montamos en su día y que se incrementa y mejora constantemente. Estos servicios son especialmente valorados en

las zonas urbanas. En las rurales, conseguir un profesional que resuelva estos siniestros es más sencillo. El equipo que presta los servicios – 1.385.781 en 2004 – está compuesto por 250 empleados, 60 contratados por agencia y unos 2.000 profesionales colaboradores. Existen tarifas codificadas según los trabajos realizados. Las reparaciones por siniestros se pagan con factura múltiple y las asistencias, las prestaciones de servicios en casos no cubiertos por la póliza, las factura el profesional directamente al asegurado. Los profesionales autónomos llevan uniforme de MAPFRE y las furgonetas van rotuladas mediante adhesivos. Hay servicio de urgencias 24/24 horas para los oficios principales.

El control de calidad se realiza a través de controles telefónicos de manera aleatoria a los asegurados. Se realizan visitas – más de 114.000 en 2004, 8,2 % del total – a los asegurados por los Jefes de Equipo, sobre todo, cuando hay una reclamación o incidencia. Periódicamente se llevan a cabo encuestas nacionales y por zonas para conocer la opinión sobre el servicio de los clientes que los han utilizado y la expectativa de los que aún no han tenido la ocasión de hacerlo.

**P.- ¿Cuál es el papel de los comerciales?**

R.- MAPFRE Hogar utiliza distintos canales comerciales: venta directa y en oficinas, redes bancarias, corredores, colaboradores (gestores, pequeños despachos de abogados, concesionarios) y, sobre todo, el conjunto de agentes de seguros que trabaja para la compañía que es, sin lugar a dudas, la mayor inversión de la empresa y la clave de su éxito. Es una organización cara si consideramos lo que representa la captación, formación (inicial y de mantenimiento), renovación y la propia retribución de su trabajo.

Se dice que es un canal costoso pero en realidad es el más eficiente para lograr el objetivo de captación de clientes y también, aunque hay que hacer aquí cosas nuevas, para su conservación. Nos permite mejorar el contacto personal para hacer la actualización de la venta de un producto que es una promesa de hacer algo en el futuro, y, al mismo tiempo, cubre aspectos básicos de comunicación, por ejemplo, con desarrollo de acciones de información a clientes que se completa con la oportunidad de que nos de su opinión; también en la recepción de quejas y sugerencias resulta esencial.

Algunas líneas de productos aseguradores tendrán un gran éxito en su distribución a través del canal bancario; otros canales como el telefónico o Internet también captarán una parte de los nuevos clientes; pero el seguro, por su complejidad, por la intangibilidad de lo que se vende y compra, y por los factores de buena fe y confianza que le son propios, seguirá siendo mayoritariamente una venta a través de profesionales. Sin que esto signifique que la mediación no deba adaptarse a los nuevos tiempos.

El seguro es una actividad comercial especial donde un agente de seguros, que vende hoy una póliza a un cliente, cobrará la comisión correspondiente toda su vida, mientras la póliza y el cliente existan. En realidad, las comisiones de los años sucesivos tienen su razón de ser en premiar precisamente el trabajo profe-

sional para asesorar y conseguir esa permanencia que la aseguradora pretende; es como si cada año se volviera a vender la póliza, porque la oportunidad de no continuar y de que el negocio desaparezca por decisión del asegurado existe realmente.

**P.- ¿Tiene sentido pensar en Internet como un canal de venta complementario a corto plazo?**

R.- Parece claro que la respuesta hoy es negativa si hablamos de efectividad en la facturación de seguros. No sólo porque las estadísticas de países más avanzados (los que tienen hoy un mayor nivel de utilización de la red) no revelen una tendencia al consumo de seguros por este medio, sino por la serena observación de nuestro mercado y de nuestra entidad, donde es todavía el comercial el portador de ese factor de confianza imprescindible en la venta de intangibles.

Ahora bien, Internet es un buen medio de comunicación (como lo son la prensa, la radio, la televisión, el teléfono o el fax) y la comunicación está directamente relacionada con la conservación del cliente, con esa definición del cliente leal que es "aquel que, pudiendo irse, no se va".

Aunque suenen a exageradas las afirmaciones de que en el próximo futuro no existirá lo que no esté en Internet, parece que no es hoy prudente apostar en contra de que será así, o algo semejante; en lo inmediato habrá dos aproximaciones distintas:

- 1º. la de las empresas creadas en Internet (las que nazcan ahora en ese medio) con los clientes que inicien su relación comercial, aseguradora en nuestro caso, desde Internet; y
- 2º. la de las empresas y sus clientes que tenemos, por decirlo de forma gráfica, "historia".

Son dos perspectivas completamente diferentes, válidas y útiles ambas, pero que deben distinguirse.

Se trata de segmentar y de preparar soluciones adaptadas a las necesidades de cada grupo, en la venta y en el servicio. Tener una idea de cuantos de nuestros actuales clientes no utilizarán previsiblemente Internet en sus relaciones con nosotros en los próximos años, o cuantos ya nos están buscando hoy en la red, cuantos se irán aproximando vía correo electrónico y cuantos accederán a una relación comercial con nuestra entidad desde la red en un futuro cercano... y, a partir de ahí, intentar saber quienes son y que esperan de nosotros.

Seguramente tiene mucho sentido y ahorrará tiempo y dinero, conocer todo esto "antes". Es decir, diseñar la presencia en Internet para los "tradicionales" y para los "nuevos" con base en información amplia y rigurosa.

Es la clásica cuestión de la necesaria atención a la maduración de las tecnologías – hasta que no lo están no revelan su verdadero potencial de ayuda al desarrollo del negocio – vinculada al hecho de que esa maduración puede producirse de forma diferente y en momentos distintos para determinados grupos sociales, es decir, de clientes.

En este sentido me parece que la herramienta verdaderamente útil a corto plazo creo que es el correo electrónico, un medio de contacto discreto que actúa en los dos sentidos, empresa-cliente y al revés, y que no requiere navegar para lograr el encuentro que el cliente puede aceptar o no, y permite personalizar el mensaje. El correo electrónico se va a popularizar de forma rápida como los teléfonos móviles; tiene la ventaja de ser más atractivo que el correo ordinario, menos agresivo a la intimidad personal que el contacto telefónico y más barato, rentable y posible, en grupos amplios, que una visita comercial.

**P.- ¿Cómo debieran ser hoy las inversiones en Internet?**

R.- Sigue habiendo un evidente factor de moda en todo lo que se refiere a Internet. A veces las modas llevan a algunas empresas a ocultar la verdadera rentabilidad de los recursos que se están dedicando, en este caso, a la presencia en la red (esto ha sucedido quizá más en el pasado inmediato, al menos con más riesgo).

Probablemente, en previsión de los cambios que precederán a una solución tecnológica más estable y al reordenamiento al que obligará algún más que probable susto financiero, lo prudente es medir las inversiones, acompañando la evolución de la presencia de otras entidades no competidoras, adelantándose a estas últimas como corresponde a nuestra posición en el mercado, y teniendo como referencia a esos deseos de los distintos grupos de clientes que pueden conocerse y medirse con relativa facilidad.

A través de estas y otras posibles cuestiones podremos valorar el momento y la presencia adecuada de nuestra empresa en la red, sin estar condicionados por modas y ruidos en el mundo económico, y con más posibilidades de éxito en la tarea de utilizar los medios, y este también, en beneficio de nuestros clientes y de nuestra organización comercial.

**P.- ¿Hay defensor del cliente en el Grupo MAPFRE?**

R.- Existe desde 1985, cuando no sólo en el sector asegurador, (que mucho después la adoptó al hacerlo obligatorio las autoridades de control) sino en el mundo empresarial era una institución desconocida.

Su función es la de proteger los derechos de los asegurados y velar por la equidad de las relaciones empresa-cliente en todo lo que la ejecución de los contratos de seguro plantee. La Comisión de Defensa del Asegurado de MAPFRE conoce y resuelve las reclamaciones que, siempre con carácter gratuito y por es-

crito, le formulen las personas físicas o sus derechohabientes; y, como consecuencia, formula recomendaciones a los órganos de gobierno de la empresa. Sólo se pide, para que no deje de ser operativa, que se hayan agotado las vías administrativas normales antes de presentar la reclamación; estas vías son la decisión del gerente de la zona geográfica a la que pertenezca o el transcurso de dos meses sin respuesta. Sus resoluciones son obligatorias y de ejecución inmediata para la empresa hasta 60.000 Euros. Por otra parte, el cliente siempre mantiene su derecho a emprender las acciones legales que considere oportunas.

Según un estudio de la patronal del seguro sobre una muestra de compañías que representan más del 50% del mercado, en 2003 se produjeron unas 92.000 reclamaciones. De enero a septiembre de 2004 fueron 68.000 lo que permite, extrapolando, estimar una cifra al cierre del año muy próxima al anterior. Esto permite obtener una tasa del 1 por 1.000 sobre las pólizas que existen en el mercado que eran, aproximadamente, a final de 2004, cerca de 90 millones. En los dos últimos años se resolvieron de forma favorable al cliente el 35% de las reclamaciones.

**P. ¿Por qué las empresas de seguros parece que siempre tienen razón?**

R.- Los números anteriores ayudan a valorar esta impresión. La realidad es que todos los días millones de personas ven satisfechas sus expectativas, indemnizados los daños personales o patrimoniales y resueltos los problemas que un día previeron y que quisieron evitar. Esos clientes tienen la razón y las compañías de seguros, sin que sea noticia, se la dan, y se sienten satisfechos, y los seguros se siguen vendiendo, y las empresas de seguros pueden así seguir cumpliendo un importante papel en la sociedad. El Apéndice II contiene diversas informaciones sobre el sector de Seguros.

La cuestión, que está relacionada con todo lo que hemos comentado sobre la fidelización, es la complejidad del producto y la actitud de las partes en el negocio. El seguro es complejo porque no es tangible como los productos que nuestros sentidos nos acercan: se ven, se tocan, se prueban, etc.; y también es complejo porque el instrumento es un contrato, como el de alquiler, el de un préstamo o el de trabajo... con la diferencia de que éste casi nadie lo lee ni suele preguntar a un especialista qué es lo que realmente contiene.

En este desencuentro, origen del problema de la fidelidad de los clientes, me parece que existen lo que coloquialmente llamaríamos culpas compartidas y esfuerzos necesarios; desde los aseguradores para acercar la información, con documentos más sencillos, y con el apoyo de profesionales muy bien preparados para asesorar; y esfuerzo también desde los clientes por exigir que ese conocimiento les sea facilitado y dedicar un poco de tiempo a esa compra.

**P. ¿Cuál es la situación después de estos últimos años de trabajo en una nueva relación con los clientes?**

R.- Me parece que hemos conseguido avances significativos y más rápidos de lo que esperábamos en los aspectos económicos. Me refiero a la reducción de abandonos y a lo que esto representa de apoyo al incremento de negocio, al actual y al que se desarrollará en el futuro sobre una cartera de clientes más estable y con mayor satisfacción – aunque esta haya que trabajar para renovarla cada día, porque el nivel de exigencia será creciente – , pero creo que nos falta mucho aún en la visión de los clientes de forma conjunta entre las distintas empresas especializadas del grupo y que esto se considere en la actuación diaria. Hay que mejorar y enriquecer el contenido de la información y las sugerencias sobre oportunidades de nuevo negocio que reciben acerca de los asegurados los diferentes canales de comercialización.

Es cierto que no es fácil, por el cambio que supone en la mentalidad de las personas a las que hay que hacer ver – y conseguir que actúen en consecuencia, de una forma no forzada sino natural – que el producto va después del cliente y no al revés, que es lo tradicional; y por la dimensión del grupo de personas a las que hay que llegar.

Pero también es verdad que no se puede rebajar la tensión ni un momento porque es esa confianza de los clientes la que nos permitirá crecer en el futuro en el negocio “tradicional” y en otros nuevos que irán surgiendo en los que la marca y el reconocimiento de buen hacer serán las claves para que, también en sectores relacionados, o incluso diferentes, el cliente nos dé su apoyo.

## **ANEXO 1**

### **INFORMACIONES SOBRE EL SECTOR ASEGURADOR**

1. Principales empresas en España por volumen de primas (en millones de Euros) y cuota de mercado.

Ranking grupos seguro directo. Total					
Nº	Grupo	2003		2004	
		Primas (millones de euros)	% s/Total	Primas (millones de euros)	% s/Total
1	MAPFRE	5.779	13,8	6.428	14,3
2	ALLIANZ	2.284	5,5	2.434	5,4
3	GENERALI	2.361	5,6	2.020	4,5
4	AXA	1.618	3,9	1.996	4,5
5	CAIFOR	1.687	4,0	1.971	4,4
6	AVIVA	1.776	4,2	1.801	4,0
7	ZURICH	1.475	3,5	1.535	3,4
8	BBVA SEGUROS	1.340	3,2	1.504	3,4
9	CATALANA OCCID.	986	2,4	1.428	3,2
10	CASER	1.356	3,2	1.412	4,3
Total 10 primeros		20.662	49,4	23.016	51,3
Total sector		41.864	100	45.224	100

Fuente: ICEA

NO VIDA					
Nº	Grupo	2003		2004	
		Primas (millones de euros)	% s/Total	Primas (millones de euros)	% s/Total
1	MAPFRE	4.096	17,0	4.546	17,4
2	ALLIANZ	1.666	6,9	1.752	6,7
3	AXA	1.153	4,8	1.448	5,5
4	GENERALI	1.162	4,8	1.248	4,8
5	ZURICH	1.058	4,4	1.159	4,4
6	WINTERHUR	986	4,1	1.020	3,9
7	CATALANA OCCID..	713	3,0	1.000	3,8
8	MUTUA MADRILEÑA	761	3,2	893	3,4
9	CASER	827	3,4	888	3,4
10	ADESLAS	715	3,0	813	3,1
Total 10 primeros		13.136	54,4	14.759	56,5
Total sector		24.130	100	26.252	100

Fuente: ICEA

### ANEXO 1 (continuación)

2. Principales empresas en España en Multirriesgo Hogar por volumen de primas (en millones de Euros) y cuota de mercado.

## RANKING MULTIRRIESGO HOGAR

Puesto	Entidad	Primas 2004 (M. Euros)	Cuota	Primas 2003 (M. Euros)	Cuota
1	MAPFRE S.G.	312.46	14,68%	252.50	13,30%
2	CASER	160.50	7,54%	137.12	7,22%
3	SANTA LUCIA	129.09	6,06%	112.32	5,92%
4	ALLIANZ	107.62	5,06%	99.07	5,22%
5	BBVA SEGUROS	104.96	4,93%	88.85	4,68%
6	CATALANA OCCIDENTE	97.50	4,58%	88.66	4,67%
7	OCASO	90.42	4,25%	86.82	4,57%
8	WINTERTHUR S.G.	88.56	4,16%	82.66	4,35%
9	GROUPAMA PLUS ULTRA	85.69	4,03%	80.58	4,24%
10	SEGUR CAIXA	85.57	4,02%	73.78	3,89%
11	AXA AURORA IBERICA	80.56	3,78%	72.13	3,80%
12	ZURICH ESPAÑA	75.61	3,55%	72.08	3,80%
13	ESTRELLA SEGUROS	72.73	3,42%	69.26	3,65%
14	LIBERTY	61.03	2,87%	58.26	3,07%
15	SANTANDER SEGUROS	55.61	2,61%	42.94	2,26%
16	VITALICIO SEGUROS	48.37	2,27%	40.51	2,13%
17	AEGON S.G.	37.22	1,75%	34.45	1,81%
18	HELVETIA PREVISION	32.07	1,51%	29.88	1,57%
19	SEGUROS BILBAO	31.97	1,50%	27.93	1,47%
20	BANESTO SEGUROS	26.64	1,25%	23.00	1,21%
21	S.G. RURAL	26.47	1,24%	22.48	1,18%
22	VICTORIA MERIDIONAL	25.87	1,22%	19.46	1,02%
23	BIHARKO ASEGURADORA	24.23	1,14%	18.99	1,00%
24	REALE S.G.	22.71	1,07%	17.74	0,93%
25	MUTUA GENERAL	20.14	0,95%	16.62	0,88%
26	SEGUROS LAGUN-ARO	17.28	0,81%	14.63	0,77%
27	FIATC	15.49	0,73%	14.57	0,77%
28	PELAYO, MUTUA DE SEG.	11.78	0,55%	14.44	0,76%
29	NORTEHISPANA	11.22	0,53%	13.96	0,74%
30	CEP S.G.	10.26	0,48%	9.96	0,52%
31	GES, SEGUROS	10.03	0,47%	9.59	0,51%
32	MUNAT	9.62	0,45%	8.63	0,45%
33	UNION DEL DUERO, S.G.	8.74	0,41%	8.44	0,44%
34	MAPFRE GUANARTEME	8.46	0,40%	7.73	0,41%
35	LIBERTY INSURANCE	7.90	0,37%	7.48	0,39%

Fuente ICEA. Actualización: 14/5/2004  
Cuota de mercado de la muestra 99,18%

### ANEXO 1 (continuación)

3. Principales empresas aseguradoras en Europa: 2003 Total y 2004 Sector No Vida.

**ANEXO 2**

**DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES DE MAPFRE HOGAR**

## 1. Por volúmenes de primas:

<b>Grupos</b>	<b>Concepto</b>	<b>31.12.2004</b>
1	Menor de 60 €	5%
2	61 a 120 €	21%
3	121 a 180 €	34%
4	181 a 240 €	21%
5	Mayor de 240 €	18%

## 2. Por antigüedad de las pólizas:

<b>Conceptos</b>	<b>31.12.2004</b>
Menos de 1 año	19%
1 año	16, %
2 años	13%
3 años	8%
4 años	7%
5 años	6%
Más de 5 años	31%

## 3. Por siniestralidad:

- En la última anualidad

<b>Conceptos</b>	<b>31.12.2004</b>
0 siniestros	80%
1 siniestro	14%
2 siniestros	4%
Más de 2 siniestros	2%

- En los tres últimos años

<b>Conceptos</b>	<b>31.12.2004</b>
0 siniestros	64%
1 siniestro	20%
2 siniestros	9%
Más de 2 siniestros	7%

**ANEXO 2 (continuación)****MOVIMIENTOS DE LA CARTERA DE MAPFRE HOGAR**



## APÉNDICE I

### INFORMACIÓN SOBRE EL SEGURO MULTIRRIESGO DEL HOGAR EN ESPAÑA

#### A. Características generales del seguro multirriesgo.

Una póliza multirriesgo es un seguro combinado que incluye diferentes tipos de garantías y que cubre, en un único contrato, distintos tipos de riesgos y de accidentes previstos.

Existen distintas modalidades de pólizas multirriesgo, dependiendo del tipo de inmueble que se asegure. Las más importantes son las siguientes:

- Multirriesgo del hogar: seguro destinado a viviendas familiares.
- Multirriesgo industrial: producto destinado al aseguramiento de los riesgos asociados a empresas.
- Multirriesgos de comunidades: seguro diseñado para edificios de viviendas familiares.
- Multirriesgo de comercio: orientado al aseguramiento de establecimientos cuya actividad no incluya procesos de transformación de productos.

Las ventajas de este tipo de producto para el beneficiario son, entre otras, una mayor protección, una simplificación de los trámites y una rebaja en el coste del seguro. Por estos motivos, el seguro multirriesgo en España ha ido incrementando su participación en el mercado asegurador no vida año tras año.

Según se recoge en el estudio Sigma / SWISS RE 'El seguro mundial en 2004', el mercado español de seguros se coloca en el décimo puesto del ranking mundial por volumen total de primas, repitiendo el puesto que ya alcanzaba en el ejercicio 2003.

El seguro español, no obstante, ha aumentado en 2004 su cuota de mercado sobre el total mundial, al representar el 1,72%, frente al 1,6% de un año antes.

También repite el puesto de 2003 tanto en el ranking de primas No Vida, donde se mantiene en el octavo lugar, como en el de Vida, en el que se coloca en decimosexto puesto.

En ambos casos mejora también su participación sobre el total mundial, alcanzando una cuota de mercado en No Vida del 2,32% - frente al 2,13% de 2003 - y una participación sobre el global de Vida del 1,28% (1,2% en 2003).

Las estadísticas de este informe presentado por la reaseguradora suiza muestran asimismo que el gasto medio en seguros por persona en España ascendía el pasado año a 1.355,2 dólares (1.124,82 euros), en comparación con los 1.146,1 dólares (951,16 euros) registrados en 2003. Mientras los seguros No Vida supusieron 783,3 dólares (650,14 euros) – 657,5 dólares (545,73 euros) en 2003 –, en Vida la inversión de los españoles fue de 571,9 dólares (474,68 euros), cuando un año antes era de 488,6 dólares (405,54 euros).

Estos aumentos han permitido al mercado español ganar dos posiciones y colocarse en el puesto 24 de la clasificación mundial por gasto en seguro. Este ranking lo encabeza Suiza, con una inversión en seguros 5.716,4 dólares (4.744,61 euros).

El gasto medio mundial se sitúa en 511,5 dólares (424,54 euros), de los que 291,5 dólares (241,94 euros) se dedican a Vida y 220 dólares (182,6 euros) a No Vida.

Por otra parte, la penetración del seguro en España (primas sobre PIB) también ha aumentado respecto al ejercicio anterior. Si en 2003 el porcentaje estaba en el 5,58%, al cierre del ejercicio 2004 ascendía hasta el 5,61%, lo que sitúa a España en el puesto 27.

Este ratio está, no obstante, todavía lejos de los porcentajes de Sudáfrica, primero de la clasificación al representar el seguro un 14,38% del PIB, e incluso de la media mundial, que está en el 7,99%.

## B. Características del seguro multirriesgo en España.

A pesar de todo, los seguros multirriesgo están, según la patronal del sector, UNESPA, – entre los no obligatorios – más extendidos entre la población española. En Hogar se calcula que la tasa de aseguramiento se sitúa entorno al 62 % de las viviendas que existen realmente en España, con un moderado pero constante incremento en la última década. Este hecho, unido al aumento del valor de los bienes asegurados, que se traduce en el de los capitales cubiertos. De acuerdo con datos del Consorcio de Compensación de Seguros, los capitales cubiertos por el conjunto de seguros patrimoniales fue de 2.640.206 millones de Euros. En ese año, el capital medio asegurado por vivienda fue de 123.336 Euros.

La estimación del coste anual de los siniestros en el Hogar es, de acuerdo con UNESPA (Memoria Social del Seguro Español, 2004), de 1.500 millones de Euros, lo que supone el 0,2% del PIB.

Los daños más frecuentes en el mercado son los causados por el agua (37%), rotura de cristales (27%). A continuación están los robos (8,2 % del total), daños eléctricos (5,5% del total de siniestros) y los incendios (3,2 % de los siniestros). Cruzando estadísticas, UNESPA señala que cada 6 segundos se produce un daño en una vivienda española.

El más frecuente son los daños por agua, 1.280.000 casos en 2003 con un coste estimado de 370 millones de Euros; si se considera también la información sobre viviendas no aseguradas, el valor de los daños asciende a 597 millones de Euros; por otro lado se registraron más de 203.000 robos en España (uno cada minuto) con un coste de 280 millones de Euros. En cuanto a los daños a cristales se estima para 1993 en 155 millones de Euros de los que 97 % son asumidos por aseguradoras al producirse en viviendas que tienen esa cobertura.

### C. Estadísticas.

#### 1. Seguro Multirriesgo en España: participación en el mercado asegurador no vida.

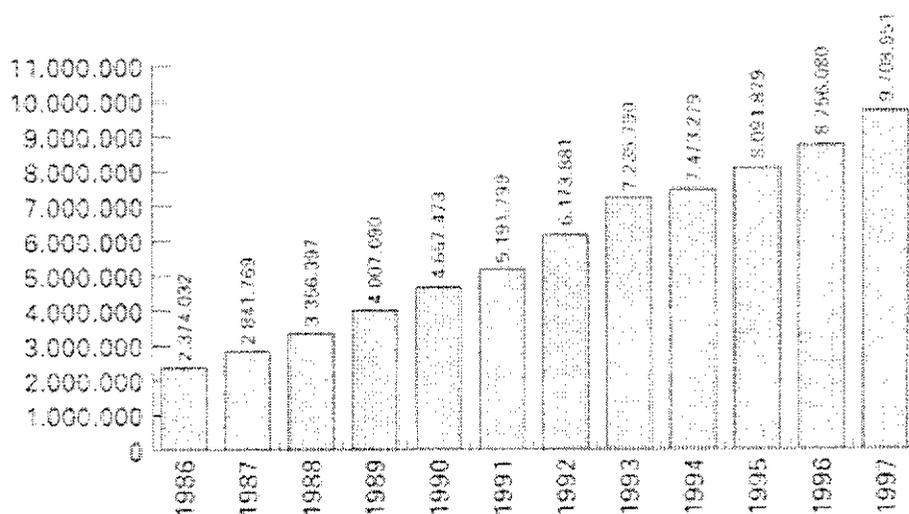
	% S/facturación de primas de seguro no vida	Número de pólizas de multirriesgo	Facturación de primas de multirriesgo (M. Euros)
1994	12,26	9.218.260	1.412,67
1995	12,79	9.808.930	1.550,85
1996	13,04	10.572.982	1.694,08
1997 (e)	13,71	11.646.059	1.827,69

## APÉNDICE I (continuación)

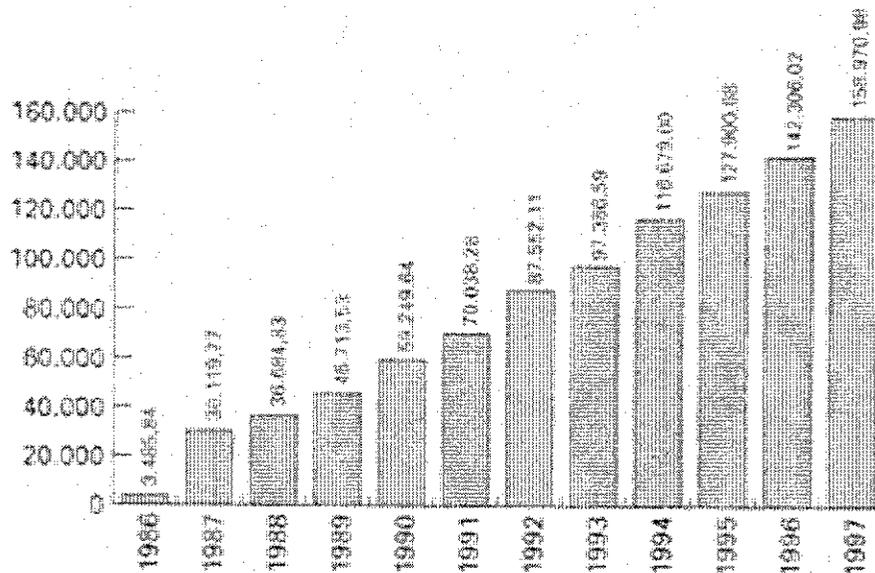
### 2. Pólizas Multirriesgo: número de pólizas, volumen de primas.

Modalidad	1998		1999	
	Nº pólizas	Primas (M. €)	Nº pólizas	Primas (M. €.)
Hogar	8.983.707	979,31	9.528.196	1.093,27
Comunidad de propietarios	346.807	206,33	360.442	217,00
Comercio	816.539	260,04	862.214	282,65
Industria y otros	328.871	385,01	351.835	441,95
TOTAL	10.475.92	1.830,70	11.102.68	2.034,86
	4		7	

### 3. Evolución del número de Pólizas Multirriesgo del Hogar.



### 4. Evolución de facturación de Primas Multirriesgo del Hogar (M. ptas.)



### APÉNDICE I (continuación)

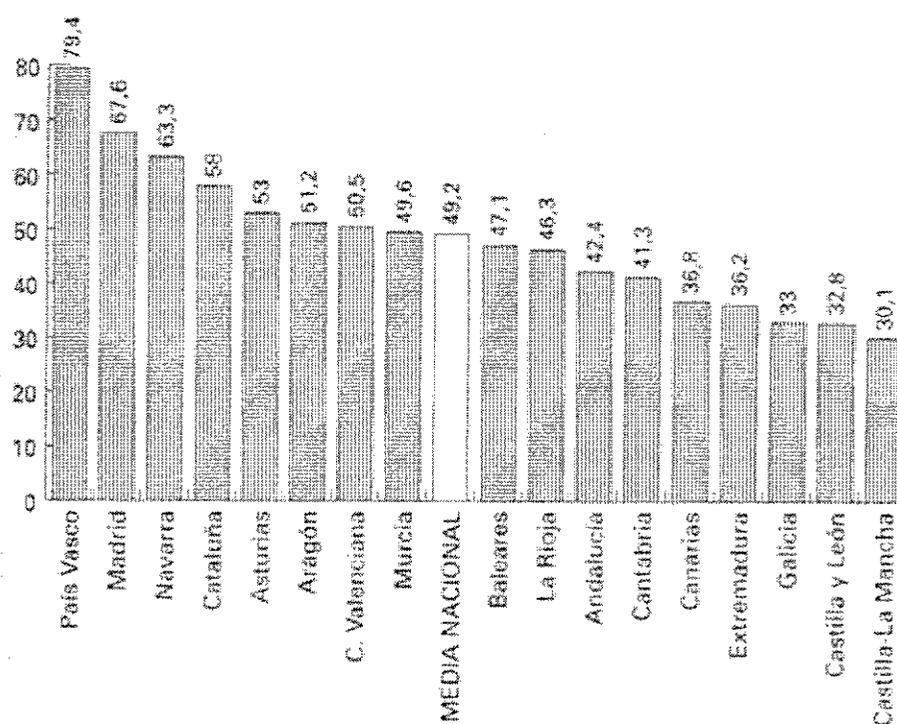
#### 5. Distribución de Pólizas y Primas por Garantías, 1998.

	% sobre total de primas	% sobre total de pólizas
Incendio	27,67	100,00
Robo	21,67	92,97
Resp. Civil	7,48	74,95
Daños por agua	22,30	97,83
Cristales	10,61	94,03
Acc. Personales	1,71	23,09
Ext. de garantías	5,39	54,03
Otros	2,87	28,04
TOTAL	100,00	

#### 6. Siniestralidad en Multirriesgo del Hogar.

	1996	1997	% variación
Número de siniestros	2.068.128	2.282.153	10,35
Frecuencia de siniestros	245,50	247,20	0,68
Importe de la siniestralidad (M. €)	502,27	557,80	11,06
Coste medio unitario del siniestro (€)	242,86	244,42	0,60

#### 7. Viviendas aseguradas sobre total en 1995 (en porcentajes):



### APÉNDICE I (continuación)

#### 8. Número de hogares por tipo de hogar (1985-1995).

Total (miles)	1985	1987	1989	1991	1993	1995
Persona sola de menos de 65 años	409.670	331.410	379.491	447.192	506.750	430.779
Persona sola de 65 y más años	496.754	600.711	694.354	712.806	882.660	870.399
Pareja sin niños	1.582.029	1.678.886	1.735.754	1.947.076	2.060.977	2.015.167
Pareja con un niño	704.541	718.930	746.633	729.927	911.346	931.536
Pareja con dos niños	1.142.825	1.102.938	1.120.063	1.041.724	1.081.604	939.195
Pareja con tres y más niños	562.854	415.992	371.682	255.568	232.533	203.641
Adulto con niño(s)	81.259	56.656	69.987	86.659	57.682	81.923
Otro tipo de hogar	5.490.749	5.902.657	6.002.999	6.313.958	6.156.521	6.459.694

## APÉNDICE II

### INFORMACIÓN SOBRE EL SECTOR DE SEGUROS

La principal conclusión del estudio Sigma / SWISS RE "El Seguro Mundial en 2004" es que la industria aseguradora continuó su expansión y recobró su fortaleza financiera.

El total de primas a nivel mundial ascendió el pasado año a 3,24 billones de dólares (2,69 billones de euros), lo que representa un crecimiento anual del 2,3%, ajustado a la inflación.

Esto se debe, según el estudio a que las primas de Vida volvieron a crecer, mientras que el seguro No Vida obtuvo resultados de la disciplina en la suscripción.

En Vida, después de la caída del año 2003, el seguro Vida volvió a registrar el pasado ejercicio tasas de crecimiento en los ingresos por primas, sumando 1,85 billones de dólares (1,53 billones de euros), con un aumento del 2,3%. Este crecimiento vino propiciado por la fortaleza en Europa Occidental, Oceanía y la mayoría de los mercados emergentes, factores que fueron compensados por el estancamiento en Estados Unidos y la recesión en Japón. La rentabilidad del ramo mejoró y, para continuar fortalecimiento la posición del capital, las compañías mantuvieron una baja exposición a acciones y retuvieron los beneficios.

Los seguros No Vida también registraron un incremento del 2,3% en el total de primas, que se situaron en 1,39 billones de dólares (1,15 billones de euros). Este aumento confirma la ralentización de crecimiento, pues en el año 2002 se alcanzó un incremento del 9%, mientras que en 2003 la subida fue del 6,4%.

No obstante, se observan crecimientos de dos dígitos en mercados como Rusia, China, India o Sudáfrica y el incremento medio de los mercados emergentes fue del 7,7%. Caída de los ingresos en Japón y aumento en Europa y EEUU.

En cuanto al resultado de No Vida, el sector logró unos resultados de suscripción positivos, pese a la cifra récord de pérdidas por catástrofes naturales. Las conservadoras estrategias de inversión y la modesta evolución de los mercados financieros tuvieron como consecuencia unos resultados de las inversiones moderados. Sin embargo, la combinación de beneficios técnicos y resultados financieros permitió un rendimiento operativo sobre las ventas a niveles de dos dígitos y que las aseguradoras No Vida pudieran en 2004 reforzar su base de capital.

Al cierre del pasado año había operativas en Europa 5.027 entidades aseguradoras, que daban empleo a un millón de personas. Tanto el número de compañías como el de empleados permanecen estables respecto a 2003.

## APÉNDICE II (Continuación)

<b>Evolución de los grandes mercados aseguradores en 2004</b>						
	<b>Primas Vida</b>	<b>Var. anual (%)</b>	<b>Primas No Vida</b>	<b>Var. anual (%)</b>	<b>Total primas</b>	<b>Var. anual (%)</b>
<b>Países industrializados</b>	<b>1.621,5</b>	<b>1,7</b>	<b>1.250,2</b>	<b>1,7</b>	<b>2.871,7</b>	<b>1,7</b>
Estados Unidos	494,8	0,1	603,0	2,0	1.097,8	1,1
Japón	386,8	-1,0	105,6	2,0	492,4	-0,9
Reino Unido	189,6	3,6	105,2	-0,5	294,8	2,1
Francia	128,8	10,6	65,8	2,1	194,6	7,6
Alemania	84,5	-0,6	106,3	1,5	190,8	0,6
Italia	82,1	2,3	46,7	2,5	128,8	2,3
<b>Mercados emergentes</b>	<b>227,2</b>	<b>7,4</b>	<b>145,1</b>	<b>7,7</b>	<b>372,2</b>	<b>7,5</b>
Sudeste asiático	165,5	9,8	64,1	6,6	229,6	9,0
Latinoamérica y Caribe	20,2	17,1	29,1	5,9	49,3	10,5
Europa Central y del Este	11,2	-11,2	30,4	13,5	41,7	5,6
África	26,2	-4,7	11,4	10,1	37,6	-1,3
Oriente Medio y Asia Central	4,0	4,1	10,1	2,2	14,1	2,6
<b>Mundo</b>	<b>1.848,7</b>	<b>2,3</b>	<b>1.395,2</b>	<b>2,3</b>	<b>3.243,9</b>	<b>2,3</b>

Datos en millardos de dólares

Fuente: 'El seguro mundial en 2004', Estudio Sigma / SWISS RE