



CLIENTES NEGOCIO OCULTO

Las entidades libran una titánica batalla para conseguir que cada cliente contrate dos productos

PERIODICAMENTE, la información estadística que nos proporcionan las instituciones de investigación del sector asegurador, en colaboración con los medios de comunicación, pone de manifiesto los volúmenes de negocio sobre los que aparentemente ya «hemos pasado», pero que no hemos captado. Y nos sorprenden al exhibirlos ante nuestros ojos.

En las entidades hay datos, algunos conocidos pero no asimilados, que no han provocado reacción práctica de incremento del negocio, hasta el momento, y que no dejan de ser llamativos.

La titánica batalla por alcanzar el ratio de dos productos por cada cliente de cartera que, en el campo de Particulares, libran la mayor parte de las aseguradoras, o en el de Empresas —especialmente Bancaseguros— la exigua cuota de penetración en No Vida, son buenos ejemplos de ello.

Información relevante

En el primero, que se refiere sobre todo a los clientes individuales, no deja de resultar sorprendente, después de más de 25 años —una época de progre-

sos sustanciales y acelerados y de cambios espectaculares en la sociedad— la falta de capacidad de nuestras entidades para descubrir cuál es la información verdaderamente relevante y la insuficiente habilidad de los profesionales del marketing para manejarla y presentar una propuesta atractiva a los clientes de «la casa». Por lo menos, parece

que muy poco de lo hecho ha sido suficiente para lograr algo que tenga aspecto de éxito en el ya muy manido campo del término «venta cruzada».

Sin embargo, otra paradoja: Nunca como hoy las aseguradoras han contado con profesionales tan bien preparados, con formación universitaria y en escuelas de negocios de nivel internacional y con experiencia práctica.

Tampoco se había conocido un grado de desarrollo tecnológico tal al alcance de las entidades, que parece debiera hacerles sencilla esa tarea de clasificación de los grupos de clientes.



Me refiero a las nuevas herramientas informáticas más manejables, la gran variedad y profesionalidad de empresas especializadas en trillar cantidades ingentes de información hasta encontrar la relevante y a desarrollos internos propios, muy avanzados, en empresas de tamaño grande. Y esto como punto de partida para acercarles esa propuesta con alto grado de proba-

bilidad de éxito.

Este negocio «nasciturus» es el que, una vez agregado, llamamos el negocio oculto; tan próximo como no reconocido y que, aún como estímulo a la acción, muchas empresas debieran tratar de cuantificar.

Un ejemplo del segundo grupo, el de las empresas de cualquier tamaño, en el marco de la actividad de colaboración entre banqueros y aseguradores, ilustra lo anterior: ¿Cómo es posible que entidades con decidida vocación de crecimiento en la cobertura de riesgos de sus clientes, que llevan en algu-

nos casos décadas apoyando económicamente con su crédito las operaciones de empresas comerciales o industriales, ayudándoles a crecer, a diversificar, a diseñar su futuro, y hasta, a veces, a poder tenerlo, en ocasiones incluso estando presentes entre sus accionistas, no hayan sido capaces de captar ese negocio por servicio? ¿O será que las aseguradoras no han hecho suficientemente evidente el conocimiento de su oficio, su capacidad técnica para colaborar con el banco/caja en el asesoramiento de ese cliente y en su consecuencia, la participación en el negocio?

Oportunidad de negocio

Lo que parece claro es que se invierte un elevado volumen de recursos en la captación de clientes (¿se mide ese retorno?) y esto hoy obliga a la presencia muy frecuente en más de un canal comercial, lo que requiere que se multipliquen los presupuestos para formación, apoyo y motivación de las personas que los componen. Y se dedican también grandes partidas destinadas a lanzar mensajes en apoyo de esos intermediarios —los canales— para

Se invierte un elevado volumen en la nueva captación, pero ¿se mide ese retorno?. No sería imprudente «desviar» algo a localizar el negocio «oculto» en la cartera

que refuercen su actividad ante los clientes.

Por eso mismo, parece que no sería imprudente «desviar» una parte de esos recursos a localizar el negocio existente, «oculto», en la cartera de clientes.

Cualquier entidad mediana reconocerá, con más o menos rubor, que no se ha agotado la oferta posible a sus clientes, incluso entre los calificables como fieles o prioritarios, que se pueden definir como los que pudiendo abandonar la empresa no lo hacen porque reciben «algo» que les resulta satisfactorio. Pero en el inicio del si-

guiente paso, la puesta en marcha para buscar esa oportunidad de negocio, las cosas se bloquean. Y otra vez, lo paradójico es que, cuando se hacen, son los propios clientes, habituados al silencio como característica principal de la relación comercial, los que agradecen y colaboran con más entusiasmo en conseguir estar correctamente asegurados.

Por continuar con el segundo ejemplo/enfoque, las dos perspectivas coinciden: la del empresario asegurado que desea tranquilidad en un campo que le es árido y completamente ajeno a su oficio, pero en el que puede verse expuesto a riesgos no deseados y reconoce esa posibilidad cuando se le asesora adecuadamente. Y la del banquero: ¿Cómo, si estamos cada día con la empresa, a su lado en los momentos clave, podemos desconocer y no actuar en la gestión de sus riesgos?

En el negocio oculto entre el bosque de nuestros clientes están algunas de las acciones más rentables que pueden emprender las empresas de servicios, las financieras y las aseguradoras en la búsqueda del crecimiento.

Rafael de Lecea es profesor del AESE (Lisboa)

Creemos contigo

al servicio de nuestros Clientes. En el año de nuestro Centenario, seguimos creciendo para adaptarnos a las nuevas necesidades de hoy, sin olvidar los valores que nos han permitido asegurar el futuro de todos aquellos que confían en nosotros: compromiso, calidad y cercanía.

www.mgs.es

MGS

Mutua General de Seguros