



CLUB DE  
ASEGURADORES  
INTERNACIONALES

---

# La situación y los retos del mundo del seguro

---

Marzo 2023

# ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
- Mercado global vs. mercado asegurador.....	2
- Canales y distribución.....	3
- Cumplimiento legal.....	4
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL MOMENTO ACTUAL.....</b>	<b>5</b>
<b>3. PERSPECTIVAS A MEDIO PLAZO.....</b>	<b>13</b>
<b>4. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....</b>	<b>17</b>
<b>5. LA OPINIÓN DE LOS EXPERTOS.....</b>	<b>25</b>
<b>6. ENTIDADES COLABORADORAS.....</b>	<b>29</b>

# 1

# INTRODUCCIÓN

El sector asegurador se encuentra en un momento de incertidumbre debido a la crisis sanitaria, económica y geopolítica actual.

El objetivo de este informe es aportar una visión global sobre el mundo asegurador desde el punto de vista del mercado y los canales de distribución, así como en el ámbito jurídico, en base a la información aportada por algunas de las instituciones, empresas y despachos especialistas de este sector, que son cotitulares de este documento.

Cada apartado de este informe será tratado en una o varias conferencias **“Think Tank”**, previstas para este año 2023.





# MERCADO GLOBAL VS. MERCADO ASEGURADOR

El mundo en general, está en un momento de mucha incertidumbre derivada de distintos factores, económicos, sanitarios y geopolíticos que deben ser gestionados.

Hemos superado, o estamos en proceso de superar, una situación sanitaria sobre la que no había precedentes y que ha generado, durante los últimos tres años, momentos difíciles en la gestión de las empresas y de la propia sociedad.

Llevamos más de un año sufriendo una guerra que no podía predecirse en Europa continental y que está generando problemas colaterales en los suministros energéticos y, como consecuencia, una inflación de los precios que escala a todos los sectores económicos y estresa los modelos de negocio.

Para reducir la inflación los bancos centrales han elevado el precio del dinero.

Asimismo, las nuevas tecnologías y los nuevos modelos de interacción con los clientes, requieren cambios en los modelos de distribución y de gestión, globalizándose aún más la oferta de servicios.

A todo ello se añaden las situaciones que exigen respuesta del mercado, como las exigencias para lograr una economía sostenible y los cambios normativos que afectan a la gestión de las empresas y a la gobernanza de las mismas.

A esto hay que añadir la quiebra de Silicon Valley Bank y Signature Bank en Estados Unidos y la salvación de Credit Suisse por UBS con el apoyo del gobierno suizo, que está generando incertidumbre en los mercados financieros y la elevación del precio del dinero por los bancos centrales.



# CANALES Y DISTRIBUCIÓN

En un mercado muy competitivo, que exige una diferenciación sostenible así percibida por el consumidor final y que se encuentra en una profunda transformación digital, la razón de ser de las corredurías de seguros es facilitar el desarrollo de su cartera de clientes con éxito y consolidar su posición de liderazgo en la distribución de seguros.

Los nuevos modelos de gestión y dirección empresarial exigen un aumento de la eficiencia para consolidar cualquier estrategia de crecimiento. En este sentido, cobran especial importancia las estrategias enfocadas hacia la gestión de la cartera para los segmentos de mayor valor, a potenciar una actitud comercial proactiva, cercana y ágil y ser capaces de dar respuesta al

comportamiento y necesidades de compra del consumidor de hoy en día. Para ello, es necesario introducir cambios y desarrollar competencias que puedan garantizar propuestas de valor añadido y de aumento de productividad, todo ello bajo una óptica de responsabilidad y compromiso con el cliente.

En este contexto de evolución hacia el nuevo modelo de negocio, el objetivo de los corredores es dar una propuesta de valor diferencial ante la demanda cada vez más exigente del cliente.

Los fondos de inversión han irrumpido con extraordinaria fuerza en el mundo de la mediación: las fusiones y adquisiciones de corredurías de seguros se han multiplicado y su valor se ha inflacionado.



## CUMPLIMIENTO LEGAL

La industria del seguro se enfrenta en la actualidad a una proliferación de normas sin precedente. La cuestión del cumplimiento normativo obliga a los partícipes del mercado asegurador a dedicar ingentes recursos humanos, económicos y técnicos para cumplir con todas las obligaciones que dimanen de este universo jurídico.

Sucede, además, que cuando el mercado no ha terminado todavía de asimilar ciertas normas, a nivel europeo ya se está pensando en su modificación, como es el caso de la Directiva Solvencia II y de la Directiva de Distribución de Seguros (“IDD” en inglés).

Por otra parte, periódicamente aparecen escenarios que suponen nuevos retos para el sector asegurador. La COVID-19, Filomena, y la guerra de Ucrania son algunos ejemplos.

Surgen también otras realidades que exigen una respuesta o adaptación por parte del legislador: la irrupción de las *insurtechs*, la intensificación y frecuencia de eventos climáticos, la crisis energética y los criterios de gobierno ambiental, social y corporativo (“ESG” en inglés), entre otros.

# 2

## DESCRIPCIÓN DEL MOMENTO ACTUAL

La situación actual de incertidumbre del sector asegurador está claramente determinada por una serie de factores concatenados que han tenido consecuencias a nivel global.

Desde el punto de vista de la salud pública, podemos afirmar que hemos superado la pandemia aunque, a nivel económico dio comienzo a una grave crisis de la que aún no hemos logrado librarnos.

A esto se suma la guerra en Ucrania, que parecía de duración escasa, pero se está prolongando de forma notable y de la que no se augura un final temprano. El conflicto bélico ha dado lugar a una crisis energética y de suministros que está teniendo un coste desmesurado para Europa. Además, parece cada vez más evidente y estrecha la vinculación entre la guerra de Ucrania y el aumento de la ciberdelincuencia. Europa es claramente un objetivo bélico de Rusia a nivel cibernético.

Todo lo anterior ha provocado una gran inflación que está causando el empobrecimiento de las familias y la disminución de su capacidad de ahorro e inversión. Para paliar los efectos de la inflación, los bancos centrales han optado por la subida de los tipos de interés, agravando la maltrecha situación de las economías domésticas.

Además, se observa cómo van aumentando los fenómenos meteorológicos adversos en el planeta (erupciones volcánicas, terremotos, tornados...) que generan cuantiosas pérdidas económicas.

## MERCADO ASEGURADOR

La subida generalizada de los precios ha afectado también a los seguros, de manera que se ha producido un endurecimiento del mercado y una contracción del consumo de productos de seguro.

El aumento del precio del gas y del resto de las fuentes de energía se ha hecho notar en la economía, afectando también al precio de los productos básicos y de primera necesidad y, por tanto, al seguro por los costes siniestros y de los servicios.

Las aseguradoras están teniendo dificultades para dar respuesta a las necesidades del mercado, por lo que se está dando una mayor restricción de coberturas, no solo en las pólizas de ciber riesgos sino también en seguros de *D&O* y en seguros industriales y energéticos. Los seguros de vida-ahorro presentan un panorama algo más optimista debido a la subida de tipos de interés. Las aseguradoras tienen aún la capacidad de situarse como un actor atractivo para los clientes, ya que pueden comercializar productos más rentables que otros sectores. En el ramo de multirriesgo, la siniestralidad aumentó durante la pandemia, generando malos resultados.

A día de hoy, las expectativas de crecimiento de este seguro se ven perjudicadas por la persistencia de la inflación y el elevado coste de reposición en los siniestros, como ocurre en autos por el aumento de la movilidad.

Como aspecto positivo de la pandemia, cabe resaltar una mayor concienciación del valor de los seguros y de la protección.



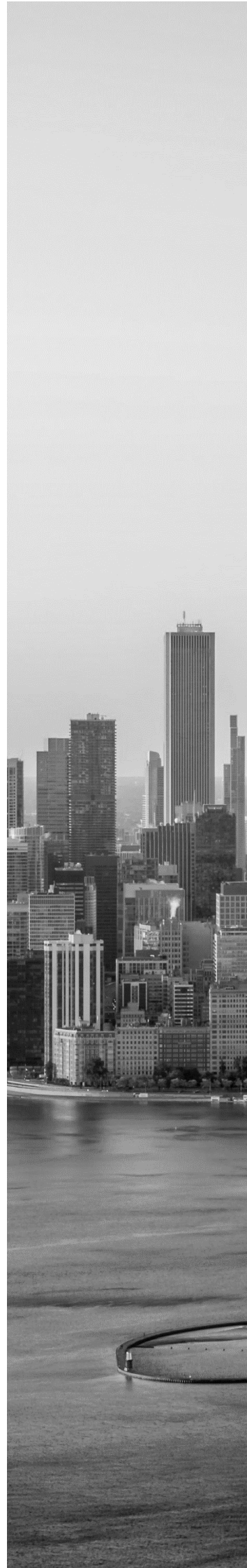
Aun así, todavía están por ver los eventuales efectos beneficiosos de la subida de tipos de interés en la rentabilidad de las carteras de las entidades aseguradoras y hasta qué punto este efecto positivo es capaz de compensar los efectos negativos de la situación geopolítica.

El ritmo de recuperación económica previsto se ha truncado y ensombrecido por distintos eventos que han generado inflación persistente que afecta al coste de la vida y a los costes empresariales, y ha provocado un rápido endurecimiento de las políticas monetarias que limitará el crecimiento del consumo y la capacidad de inversión. Todo ello supondrá, con una probabilidad muy alta, una recesión global en este año 2023, confirmada ya en EE.UU., al contraerse su economía por trimestre consecutivo, algo más intensa en Europa y un riesgo alto de crisis alimentaria en el Sur del globo.

Ambos factores generarán inestabilidad social y política. Las últimas declaraciones del Banco de España y los datos de consumo y empleo apuntan a una desaceleración progresiva en el último trimestre del año 2022 después de un segundo trimestre con un extraordinario repunte del consumo post-pandemia.

Es cierto también que nuestras exportaciones muestran buena salud hasta ahora y que los datos de empleo y cotización a seguridad social combinado con la entrada de Fondos Europeos podrían suponer un colchón para esa recesión en España, pero el carácter global y especialmente europeo de esta ( dada la afectación de mercados clave para nuestra economía como Alemania y Francia así como fuera de la UE, Reino Unido) afectara sin duda también a España durante los próximos trimestres.

La quiebra del fondo de inversión Archegos Capital Management ha provocado el hundimiento del Silicon Valley Bank, afectando en Europa a Credit Suisse y generando incertidumbre en el mercado financiero.



## CANALES Y DISTRIBUCIÓN

---

En el ámbito de los canales de distribución, la situación actual del mercado ha supuesto en el sector asegurador una redefinición estructural. Hasta ahora, de los tres grupos de distribuidores – mediadores (agentes y corredores), operadores banca-seguros y canales directos– los mediadores eran los distribuidores principales. Sin embargo, la banca ha ido aumentando su cuota de mercado y actualmente es muy común encontrarse con interlocutores con un perfil más financiero que asegurador.

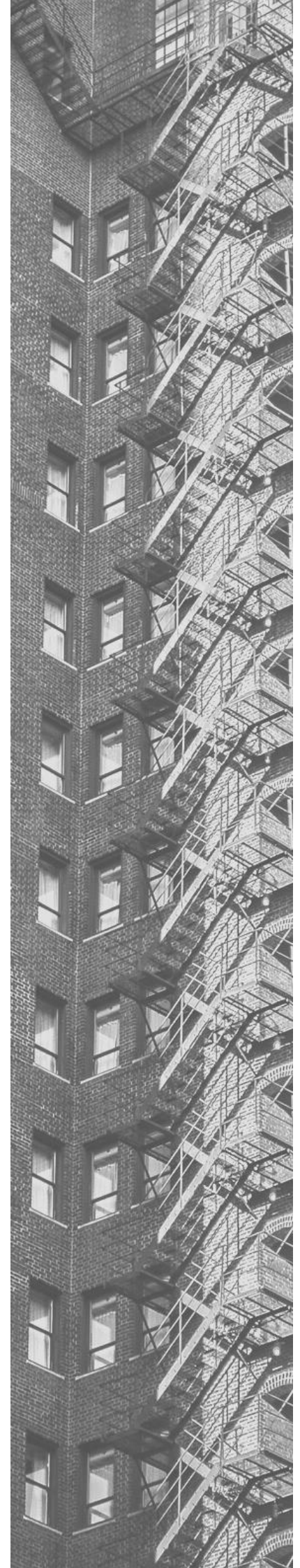
El mercado asegurador ha sufrido cambios muy rápidos como consecuencia del contexto actual. A esto se suma la transformación digital, que ha revolucionado el modo de distribuir los productos de seguro. El cambio de expectativas y necesidades de los jóvenes junto con la digitalización han provocado un cambio de mentalidad generacional que está modificando la relación tradicional entre mediadores y clientes. La adaptación de las aseguradoras a las innovaciones digitales ha fomentado el uso del canal directo por parte de las nuevas generaciones, que cada vez prescinden más de los mediadores para contratar directamente con las aseguradoras, ya que esto se suele traducir en una rebaja del precio.

La digitalización ha tenido también como consecuencia la pérdida del valor del servicio de mediación y la búsqueda únicamente del mejor precio por parte del cliente, sin tener en cuenta las garantías ofrecidas, lo que ha supuesto una

ventaja competitiva para las aseguradoras low-cost y ha promovido la comercialización de productos de seguro sin comisiones por parte de los operadores de banca. Frente a esto, los corredores de seguros apuestan cada vez más por la asociación profesional, a fin de compartir experiencias, negociaciones y procesos que permitan ofrecer productos de calidad al cliente según sus intereses.

En relación con el análisis de riesgos, se ha dejado de tener en cuenta la función social de los seguros, dando lugar a una mayor dureza en el estudio y aceptación de los mismos. Se está dando una mayor capacidad de decisión a la línea técnica y en ocasiones se deniegan riesgos sin realizar una previa valoración de los mismos. Aun así, y a pesar de la incertidumbre actual, el sector de los seguros es ágil y dinámico, y tiene una gran capacidad de adaptación a situaciones complicadas y cambiantes.

El creciente interés de grandes fondos de inversión en el sector de la distribución de seguros está dando lugar a un incremento exponencial en el número de adquisiciones de corredurías de seguros, llegándose a pagar hasta 14 veces el *ebitda* o hasta 3,5 el importe de las comisiones.



## CUMPLIMIENTO LEGAL

---

A la incertidumbre económica generalizada se suma, en el ámbito legal, la creciente inseguridad jurídica que viene provocada por la continua proliferación normativa, bien sea por promulgación de nuevas normas o por modificación de las ya existentes. En concreto, pueden mencionarse la modificación de la Directiva Solvencia II, la modificación de la Directiva de Distribución de Seguros, la modificación de la Directiva de Autos, la regulación de los Fondos de Empleo, la modificación de la normativa de protección al consumidor, la normativa sobre movilidad personal y todo el marco normativo relativo a la sostenibilidad, el Reglamento de Resiliencia Operativa Digital (DORA) y otra esperada batería de normas enfocadas a la digitalización.

Por otra parte, se está produciendo un incremento de la carga administrativa empresarial. El marco regulatorio desmedido exige, de las empresas en general y de las entidades aseguradoras y mediadores de seguros en particular, el incremento de sus recursos humanos para dar cumplimiento a las exigencias normativas. Aunque ciertamente se considere que todas estas exigencias regulatorias redundan en beneficio del consumidor por la auto vigilancia que se impone a la solvencia y buen gobierno de las aseguradoras, no es menos cierto que la ingente cantidad de recursos que las aseguradoras dedican al cumplimiento tiene un coste que necesariamente se repercute en la prima del seguro que ha de soportar el consumidor.

Buena parte de la industria aseguradora percibe, además, que cierta normativa es excesivamente prolija y, por la abundancia de información que facilita al consumidor, más que ayudarlo, le confunde. Tal sería el caso de la información precontractual que hay que facilitar al tomador del seguro.

Junto con la proliferación de normativa a nivel europeo, se observa cierto estancamiento en la modernización de la legislación nacional. En particular, destaca la obsolescencia normativa de la ley 50/1980 del Contrato de Seguro, que cumplió 42 años al pasado 8 de octubre y necesita una urgente adaptación a la era digital y a la proliferación de *insurtechs* que requieren un marco normativo más ágil y flexible.

Por último, no debemos pasar por alto el *Sand Box*, como plataforma experimental para que las aseguradoras y profesionales del mundo del seguro ensayen modelos de negocio innovadores bajo la supervisión de la DGSFP, pero sin las restricciones que supondría el cumplimiento de los requisitos regulatorios.



## MERCADO ASEGURADOR

- **Aumento del precio del seguro:** aunque es poco probable que este aumento vaya al compás de la inflación, se espera que la industria del seguro contribuya al bienestar en momentos de carestía, moderando en lo posible la subida de los precios.
- **Aumento de costes salariales:** es otra de las consecuencias de la inflación.
- **Tendencia a la concentración:** los nuevos *players* del mercado (*insurtechs*, empresas de otros sectores, socios tecnológicos...) ocuparán parte de la cuota de mercado por su mayor capacidad de inversión y rápida evolución.
- **Mayor competitividad:** de lo anterior se va a derivar un aumento en la competitividad entre las empresas, para mantener o ganar cuota de mercado.
- **Reducción de capacidades:** debido al endurecimiento del mercado, la afluencia de capital para ciertos riesgos de relevancia como los de Responsabilidad Civil, D&O o Ciber riesgos se va a ver reducida.
- **Nuevas formas de atracción de clientes:** oferta directa de las aseguradoras para mejorar el margen.
- **Digitalización:** nuevas formas de gestión de información (*big data*), teletrabajo y aplicación de inteligencia artificial (*smart contracts, chatbots...*).
- **Resiliencia del sector:** los elevados ratios de solvencia y la naturaleza anticíclica del mercado asegurador serán, a priori, suficientes para poder absorber la caída de la economía general, de tal forma que se asegure el cumplimiento de los compromisos que las aseguradoras tienen con sus clientes, así como los pagos de prestaciones y la provisión de los servicios contratados.

# CANALES Y DISTRIBUCIÓN

- **Reducción del consumo:** a medio plazo se espera que las familias y la economía española sufran las consecuencias de la dureza del mercado. El consumo de productos de seguro por parte de las clases medias y bajas va a disminuir como consecuencia de la crisis.
- **Distribución con cautela:** el reto para los distribuidores es intentar paliar las subidas de precios, evitando pérdidas cuantitativas sin eliminar la calidad de los servicios prestados y manteniendo cautela en las decisiones de gasto
- **Empleo de sistemas predictivos:** el objetivo es rentabilizar los movimientos comerciales y sacar el máximo rendimiento de las carteras y bases de datos, mejorando las ventas o la retención de antiguos clientes y disminuyendo el coste comercial de la nueva producción, así como los posibles impagos a través de una buena previsión.
- **Irrupción de otros distribuidores:** la presión por parte de los operadores de banca-seguros y por parte de otros canales especializados en materias concretas, como transportes y créditos, aumentará en el medio plazo.
- **Digitalización:** el uso de la tecnología hará necesario establecer nuevas fórmulas para mantener el trato humano continuo con el cliente. A pesar de la automatización del mercado, es esencial para las corredurías de seguros el acercamiento y trato humano con los consumidores.
- **Fidelización y asociación:** los corredores se deben convertir en asesores profesionales de sus clientes, ya que en la venta de producto masivo la competencia cada vez está siendo mayor. Se debe cuidar especialmente el trato con el cliente para lograr su fidelización a través de productos adicionales como los de inversión. El aumento de la competitividad supondrá una mayor tendencia de los corredores a asociarse para aunar fuerzas y competir en condiciones de igualdad frente al resto de distribuidores.

## CUMPLIMIENTO LEGAL

- **Sostenibilidad y ESG:** se prevé una mayor regulación y control en relación con los factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo.
- **Protección de los consumidores:** en España, se van a aplicar políticas de protección, entre las que destaca la creación de la Autoridad Administrativa Independiente de Defensa del Cliente Financiero que obligará al mercado a adaptarse a esta nueva normativa.
- **Protección de datos:** cabe esperar una mejora en la regulación de los datos de carácter personal ante las nuevas realidades (*big data*, inteligencia artificial...), para garantizar una adecuada protección de los derechos personales.
- **Armonización de la información:** a nivel europeo, se regulará la información a facilitar a los tomadores de seguro y la simplificación de los productos de seguros. Además, la EIOPA vigilará el cumplimiento de los procedimientos sobre control y gobernanza de productos (POG).
- **Redefinición de riesgos extraordinarios:** el Consorcio de Compensación de Seguros adaptará sus coberturas a los acontecimientos climáticos que van creciendo en número e intensidad.
- **Organismos supervisores:** cabe esperar una mejor y más estrecha comunicación entre los supervisores europeos. EIOPA tendrá dos nuevas funciones en relación con la biodiversidad y los riesgos macroprudenciales.
- **Transición ecológica y digital:** las principales novedades que se esperan son, entre otras, en materia de saneamiento y liquidación de aseguradoras para contribuir a la estabilidad financiera, supervisión transfronteriza, reducción de la carga administrativa, proporcionalidad de las medidas, derecho al olvido y comercialización a distancia de servicios financieros.
- **Tsunami normativo:** las modificaciones legales obligarán a reforzar aún más los departamentos legales internos y externos, así como todos los recursos que las entidades dedican a la función de cumplimiento normativo y el resto de las funciones clave.



## MERCADO ASEGURADOR

---

La mayor amenaza es la persistencia del conflicto bélico en Ucrania, que seguirá aportando tensión a los mercados internacionales, y provocará el encarecimiento de materias primas energéticas y mayores presiones inflacionistas.

Como oportunidad cabe reseñar la posibilidad de especializarse, de diseñar productos y soluciones que van al encuentro de necesidades que antes no se identificaban y que surgen con nuestra nueva forma de vivir, nuestra nueva forma de trabajar y de nuevos riesgos, hasta ahora poco relevantes o valorados, como los riesgos cibernéticos o las pandemias.

La simplificación de los procesos y la eliminación de la burocracia, consecuencia de la aplicación de la nueva tecnología (IA), nos hará ser más eficientes y nos ayudará a enfocar y optimizar la inversión. La inteligencia de datos va a cambiar la manera en que plateamos nuestras soluciones.

La posible contracción del número de pólizas (probablemente no tanto de primas por el efecto de la inflación) al entrar en recesión, puede poner en una situación de quiebra a algunas compañías que no puedan aguantar la reducción de ventas e incremento de costes, más aumento de los gastos de financiación y su impacto en la solvencia de estas entidades.



La industria aseguradora debe encontrar un equilibrio entre la despersonalización de las relaciones con el consumidor y la eficiencia en la distribución de productos. Luchar por la cuota de mercado hará que muchas aseguradoras se adentren en los ecosistemas, enfocándose en ofrecer mejores productos, automatizando procesos clave y orientando su capital humano hacia la oferta de valor real. Se trata, por tanto, de ofrecer cada vez más calidad para poder competir. Ocupar un rol relevante en los ecosistemas es una oportunidad, pero exige un alto grado de innovación que puede venir del interior de la compañía, pero también de diferentes *partnerships* con terceros.

Otro de los retos es el de la modernización de los sistemas core aseguradores. Las compañías deben incorporar tecnologías emergentes a sus procesos y alejarse de tecnologías obsoletas y heredadas que les impiden ofrecer una experiencia hiper-personalizada a sus clientes. Tecnologías como *Machine Learning* o la Inteligencia Artificial, tendrán un impacto en toda la cadena de valor, y deben servir para introducir nuevos productos, servicios y opciones de distribución, así como para encontrar nichos de clientes previamente desatendidos. En la base del seguro se encuentra la incertidumbre, la aleatoriedad y la mutualización del riesgo.

La sostenibilidad será clave para el seguro; y no solo por el impacto que puede tener el cambio climático en los resultados de las compañías, sino porque los criterios ESG (*Environmental Social & Governance*) tendrán impacto en toda la cadena de valor, incluyendo reparadores y compañías de asistencia, obligándoles a una fuerte transformación.

La subida de tipos puede ser negativa en el medio plazo, pero generará el lanzamiento al mercado de productos financieros con una rentabilidad positiva que podrán actualizar el ahorro a unos tipos de interés mucho más atractivos. Las aseguradoras volverán a la generación de resultado financiero ya que, al estar en tipos negativos, antes dependían principalmente del resultado técnico.



Las amenazas son principalmente tres:

- (1) Los ciberataques. Sólo en 2021 crecieron más de un 50% con respecto al año anterior, siendo los más habituales el “Fraude al CEO”, el phishing y por supuesto el *randsomware*.
- (2) Las pandemias. Ha quedado demostrado lo vulnerables que somos como sociedad a la aparición de un nuevo virus, como el Covid-19. Pero pueden aparecer otros nuevos y volver a ver cómo se tambalea el mundo entero.
- (3) Las catástrofes naturales, que cada vez son más severas como consecuencia de la frecuencia e intensidad de eventos climáticos.

En relación con la transición energética, los precios de los combustibles van a provocar cambios de conducta a nivel microeconómico y un replanteamiento de nuestras fuentes de energía. La actualización de la directiva Solvencia II, los criterios ESG que están en desarrollo y la sensibilización de todos ante la sostenibilidad, harán que las aseguradoras inviertan a gran escala en proyectos de energías renovables, pudiendo convertirse, además, en argumentos de venta de seguros más allá del cumplimiento normativo. La amenaza que tiene esta transición forzada es, por una parte, la injerencia ideológica en el gobierno interno de las empresas, y por otra, que lo accesible se imponga a lo sostenible, ya que el regreso al gasoil, carbón o madera como fuentes de calor alternativa al gas representa un paso atrás en ese camino.

Aunque se señalan algunas oportunidades llamativas como las relacionadas con el Metaverso o con productos asociados a la transición energética o a la economía verde, sus impactos en volumen de negocio serán irrelevantes en 2023-2025. El partido definitivo se juega en los EUR 64Bn de negocio asegurador actual en un entorno de escaso crecimiento y márgenes decrecientes.



## CANALES Y DISTRIBUCIÓN



Entre las oportunidades más claras se encuentran el servicio de asesoramiento, el servicio postventa y la atención al cliente, que precisan siempre de una mejora continua. Por otra parte, las nuevas formas de consumo suponen una oportunidad en el sector seguros porque pueden surgir nuevos productos. Se prevé un aumento del apetito por los seguros personales, puesto que el peso de las carteras de seguro de auto y hogar se va a ver reducido debido a que las familias van a tener menos ingresos y poder adquisitivo.

La crisis ha tenido como consecuencia el aumento del coste de vida a causa de la inflación, lo que supone una amenaza ya que hace que aumenten los costes de distribución y suban los precios, mientras que las familias ven disminuida su capacidad de ahorro.

La mayor amenaza para los mediadores de seguros actualmente es, sin duda, la actuación de los operadores de banca-seguros y otros operadores (plataformas de distribución de productos y servicios, así como grandes almacenes) que se continúan su penetración en el mercado de forma agresiva. Los mediadores suelen ser empresas más pequeñas que tienen menos medios y capacidad. Sin embargo, esta amenaza puede convertirse en una oportunidad para que los mediadores ofrezcan, además de productos de seguro, asesoramiento financiero de forma independiente y profesional.

Otro de los agentes que suponen una amenaza para la actividad mediadora son las aseguradoras, que cuentan con un mayor conocimiento del cliente y están apostando por la venta directa y la desintermediación.



El aumento de la concentración y la reducción del número de distribuidores en el mercado es, por el contrario, una oportunidad puesto que implica el fortalecimiento de las corredurías de seguros, que están apostando cada vez más por la asociación para poder competir con más fuerza con las grandes empresas.

Debemos insistir en el creciente interés de los grandes fondos de inversión en sector de la mediación y el ingente número de fusiones y adquisiciones que se están produciendo.

Por otra parte, el cumplimiento de exigencias legales cada vez más numerosas y cambiantes supone una amenaza, ya que implica un mayor coste burocrático para los mediadores, no sólo en términos de tiempo para adaptarse a las nuevas normas sino también de medios para llevar a cabo la adaptación normativa correctamente.

El papel de la tecnología puede suponer tanto una oportunidad como una amenaza. Oportunidad, porque facilita la contratación y hace que sea mucho más rápida. Además, gracias a la digitalización de los procesos se puede obtener más información del cliente, lo que permite una mejor adaptación a sus necesidades, que son cada vez más exigentes. También hace posible realizar un mejor análisis de datos y una gestión de riesgos mucho más efectiva y precisa. Sin embargo, el uso de la tecnología puede suponer una amenaza en la medida en que genere una excesiva dependencia de esta y un servicio despersonalizado. El trato humano es muy importante en el sector de los seguros, por lo que es necesario compatibilizar la automatización de la distribución con los procesos que necesitan la intervención del personal. En este ámbito, el auge de las insurtechs supone también una amenaza competitiva importante.

En la actualidad, toda la economía en general está intentando salir adelante para superar la crisis. El sector de seguros se ha adaptado siempre a los cambios del mercado por lo que, en esta ocasión como en otras anteriores, todas las amenazas pueden convertirse en oportunidades de mejora y crecimiento.



## CUMPLIMIENTO LEGAL



Para que el derecho no vaya, como ocurre habitualmente, a caballo de los hechos, se hace necesario agilizar la normativa regulatoria, profundizar en el principio de proporcionalidad, adelgazar las trabas administrativas, huir de la sobrecarga de obligaciones, racionalizar los requisitos de solvencia, simplificar las obligaciones de *reporting* y centrarse en el objetivo de la norma.

En la base del seguro se encuentra la incertidumbre, la aleatoriedad y la mutualización del riesgo. Por ello, por más que evolucione el sector al albur de las nuevas tecnologías, nunca podrá prescindirse de los principios técnicos basados en la ley de la probabilidad que determina la ciencia actuarial. Cualquier pretensión de legislar al margen de estos principios será inevitablemente una medida populista y, a la larga, perjudicial también para el asegurado.

La industria aseguradora cada vez va tomando mayor conciencia de lo desfasada que se encuentra la legislación sobre el contrato de seguro. Es siempre un reto delicado tratar de aplicar esta norma, concebida para una realidad predigital, a las circunstancias actuales que han evolucionado a pasos agigantados.

Es un reto creciente para el sector asegurador la aplicación de la normativa sobre el control y gobernanza de productos del seguro, como también lo es la redacción de pólizas en un lenguaje sencillo, llano y comprensible para los consumidores. La industria del seguro tiene también la oportunidad de convertirse en pieza importante para la mejora de la sostenibilidad.



El principal riesgo al que se enfrentan las aseguradoras, según el Informe “*Risk in Focus 2023*” de los auditores internos, es la ciberseguridad y la protección de datos. Un riesgo que se debe vigilar permanentemente, por sus altos niveles de impacto y probabilidad. “Queda mucho trabajo por hacer para garantizar una protección de riesgos suficiente para que la sociedad sea más resistente a los ciberriesgos, y este esfuerzo requerirá la colaboración de las empresas, el sector de los seguros y las administraciones públicas”, valora Swiss Re Institute en su último informe.

Aunque los ciberriesgos son una amenaza real, en el ámbito jurídico suponen una oportunidad para generar confianza y seguridad a través de una regulación que se adapte cada vez mejor a estas nuevas realidades.

La DGSFP debe contribuir a la seguridad jurídica mediante la publicación de criterios interpretativos claros, evitando que el mercado se entere de sus cambios de criterio únicamente cuando son objeto de inspección o durante la tramitación de expedientes administrativos (constitución, adquisición de participaciones significativas, fusiones, etc.).

El metaverso concebido como un mundo paralelo virtual que está empezando a aflorar, tiene efectos y consecuencias en el mundo real pues ambos mundos, el virtual y el real, convergen en la persona que será la receptora de sus beneficios, pero también de sus potenciales perjuicios, abriéndose así un universo enteramente nuevo para el mundo del seguro.

Por último, hemos de poner de manifiesto otra vez el impacto que la inteligencia artificial está teniendo -y va a tener- en todos los ámbitos imaginables. Este informe realizado con el esfuerzo de muchos profesionales lo podrá emitir una aplicación tipo *ChatGPT* en cuestión de minutos.

# 5

## LA OPINIÓN DE LOS EXPERTOS

### MERCADO ASEGURADOR

El principal objetivo de las aseguradoras es seguir ofreciendo a sus clientes una protección de riesgos fiable en un mercado cada vez más difícil. En este contexto, contar con una excelente política de suscripción (mediante el uso de análisis de datos de alta calidad y de procesos y servicios apoyados en soluciones tecnológicas digitales innovadoras) será más importante que nunca para preservar la rentabilidad del negocio. Sin duda, en un entorno altamente competitivo solo las aseguradoras que se adapten podrán competir con garantías (y no solo con otras aseguradoras, sino contra nuevos *players* de otras industrias). Las compañías que ofrezcan una experiencia de cliente diferencial y que simplifiquen las interacciones, lograrán un mayor *engagement* con los asegurados y conseguirán mejores resultados.

Vivimos en un mundo de cambio acelerado, donde a las disrupciones tecnológicas se añaden cambios geopolíticos, económicos, medioambientales y demográficos. En este entorno, la gestión se vuelve más complicada si cabe y los gestores han de preparar a sus compañías para trabajar según los escenarios y a reaccionar con agilidad a los cambios. Debemos continuar dando pasos hacia la automatización, la digitalización y la innovación. Además, todo el sector debe hacer un esfuerzo por establecer políticas orientadas a los criterios ESG.

En este escenario, buscar el factor diferencial y la ventaja competitiva, es realmente una tarea compleja. Pero hemos demostrado ser capaces de superar las expectativas, poniendo al cliente y a sus necesidades en el centro de la organización. Buscar ofertas personalizadas adaptadas a las necesidades de cada cliente, que poco a poco va siendo más digital, requiere omnicanalidad, inmediatez y calidad en cada interacción con la Compañía.



## CANALES Y DISTRIBUCIÓN

---

A pesar de las amenazas del liderazgo en nueva producción de los operadores de banca-seguros y el aumento de la distribución de productos de seguro sin mediadores, el valor añadido de agentes y corredores es el asesoramiento personalizado y la mayor facilidad para fidelizar a los clientes. Algunos opinan, frente a la incertidumbre actual, que el futuro se encuentra en los seguros para empresas, donde se puede aportar experiencia, conocimiento del producto, servicio y, sobre todo, asesoramiento en los siniestros.

Las pequeñas corredurías que siguen procesos más tradicionales van a tardar en adaptarse a la digitalización, por eso es esencial la inversión en medios tecnológicos que permitan conocer con más exactitud las necesidades del cliente y prestar un servicio mucho más especializado siempre en defensa de sus intereses, sin perder el contacto cercano y humano.

Ante los rápidos cambios de la sociedad y del mercado, es imprescindible apostar por la formación continua y actualizada de todos los empleados de las empresas de correduría para mejorar la eficiencia. Los corredores de seguros están en una posición muy dura desde el punto de vista técnico, pero pertenecer a asociaciones o alianzas es una ventaja que fomenta la diferenciación, fortalece su actividad y facilita la adaptación a los cambios.

A pesar de la incertidumbre, los expertos opinan que el esfuerzo y la unión de fuerzas hará, una vez más, que el impacto de las consecuencias de la crisis en el sector sea el mínimo posible.

## CUMPLIMIENTO LEGAL

Para afrontar la incertidumbre económica y el creciente número de obligaciones normativas se necesita innovación en los modelos de negocio, en los productos de seguro y en su distribución, incorporando coberturas y servicios a medida, con el apoyo de la ciencia de los datos, la digitalización y las nuevas tecnologías.

Aunque el mercado asegurador ha demostrado su capacidad de adaptarse a las circunstancias, hace falta un esfuerzo acompasado en la misma dirección por parte del regulador, las entidades aseguradoras, los mediadores y los consumidores. El modelo de negocio anticíclico del seguro lo aleja completamente del modelo de negocio de las entidades de crédito y esta diferenciación debe ser destacada tanto a nivel legislativo como supervisor.

Se necesita una autoridad de supervisión de seguros especializada e independiente con recursos humanos y financieros propios y a la medida de una industria que representa un 5.5% del PIB.

La voz del seguro debe ser oída por los poderes públicos en relación con dos grandes retos: el ahorro para la jubilación y el aseguramiento de las nuevas formas de movilidad.

Debe ponderarse el impacto del IFRI17, especialmente en las entidades aseguradoras pequeñas y el impacto del Proyecto de Ley de Eficiencia Procesal en los siniestros.

La solvencia, el trato a los consumidores y la contribución a la sostenibilidad son elementos con los que debe identificarse quien asume la responsabilidad de administrar ahorros de terceros.

# 6

## ENTIDADES COLABORADORAS

Este informe ha sido elaborado y coordinado para el CAI, por las siguientes personas:

- en lo que se refiere al Mercado Global -v- Mercado Asegurador por **Francesc Rabassa**, Director General de **CA Life**;
- en lo que se refiere al sector legal y cumplimiento normativo por **Pablo Wesolowski**, Presidente de **Wesolowski Abogados**;
- en lo que se refiere a Canales y Distribución por **Luis López Visús**, Director General de **Espabrok**,
- todo ello bajo la coordinación de **Gustavo González Hernán**.

Este trabajo no hubiera sido posible sin la inestimable aportación de las personas, despachos e instituciones que, por orden alfabético, se indican a continuación.

Esto no significa en modo alguno que todas las opiniones vertidas en este informe sean compartidas por todos los coautores. Vaya por delante nuestro agradecimiento a todos ellos.



# 6

## ENTIDADES COLABORADORAS

### MERCADO ASEGURADOR



**Mariano Rigau** – Consejero Delegado



**Javier Fernández** – Client Solutions



**Francesc Rabassa** – Director General



**Joan Castells** – Presidente



**Jorge Anton** – Director General



**Jose Nuñez** – Director General



**Oscar Herencia** – VP South of Europe & General Manager at MetLife Spain and Portugal.



**Javier de Antonio** – Director General



**Javier Vergés** – Director General



**Christopher Bunzl** – Director General



**Bruno Abril** - Global Head of Insurance



**Andrés Romero** – Consejero director



**Vicente Cancio** – Consejero Delegado

# CANALES Y DISTRIBUCIÓN



**Alejandro Conde** – Suscripción  
empresas



**PASCUAL BURRUEZO**  
CORREDURÍA DE SEGUROS



## CUMPLIMIENTO LEGAL

---



**Jesús Vélez** – Socio Director



**Fernando Blanco** – Socio Director



**Jesús Iglesias** – Socio



**Claudio Ramos** – Counsel



**Pablo Muelas** – Socio



**Joaquín Ruiz Echaury** – Socio y Profesor de Derecho Privado en la Universidad Pontificia Comillas (ICADE)



**Mirenchu del Valle** – Secretaria General



**Pablo Wesolowski** - Socio Presidente

# THINK TANK



Este informe ha sido elaborado por el CAI con la inestimable aportación de las personas, Despachos e Instituciones que se han indicado. Esto no significa en modo alguno que todas las opiniones vertidas en este informe sean compartidas por todos los coautores. Vaya por delante nuestro agradecimiento.