



INSTITUTO ESPAÑOL  
DE ANALISTAS DESDE 1965  
FUNDACIÓN

# **Bancaseguros. La importancia de un canal en continua evolución**

MODERADORES: MERCEDES AYUSO y FERRAN ROVIRA

Universidad de Barcelona

FEBRERO 2024 - DOCUMENTO DE TRABAJO N.º 34

ISBN: 978-84-09-59088-9  
Edita: Instituto Español de Analistas  
Imprime: Reimpventa

# Índice

<b>Presentación</b> .....	5
<b>1. Introducción</b> .....	8
<b>2. La Bancaseguros en el contexto económico y asegurador</b> .....	13
La aportación de la bancaseguros a la economía española. . .	14
Las aportaciones específicas de la bancaseguros al sector asegurador español.....	23
Las aportaciones del canal bancoasegurador al cliente de seguros .....	27
El canal bancaseguros dentro de la red global de distribución .....	30
<b>3. La concurrencia de canales de distribución en la misma     entidad aseguradora</b> .....	34
<b>4. La actividad de bancaseguros y la distribución de seguros     de vida</b> .....	40
La comercialización de seguros por sector financiero .....	41
Contexto reputacional.....	44
¿Qué dificultades puede tener el canal tradicional (agentes y corredores) para vender seguros de vida? .....	45
<b>5. Oportunidades para el sector bancaseguro</b> .....	48
Sostenibilidad y objetivos de desarrollo sostenible (ods) . . . .	49



Adaptación al incremento en las expectativas de los clientes en cuanto a simplicidad, conveniencia y accesibilidad multicanal .....	51
Educación financiera y aseguradora en la sociedad .....	52
Innovación y competencia aportada por otras compañías innovadoras como las bigtech e insurtech .....	53
<b>6. Conclusiones .....</b>	<b>54</b>
<b>Anexo: Relación de asistentes al Panel de debate sobre Bancaseguros celebrado el 27 de octubre de 2023 .....</b>	<b>60</b>
<b>Foros de debate - documentos de trabajo de la Fundación de Estudios financieros .....</b>	<b>61</b>
<b>Entidades Patrono de la Fundación de Estudios Financieros .....</b>	<b>64</b>



INSTITUTO  
ESPAÑOL  
DE ANALISTAS  
DESDE 1965  
FUNDACIÓN



Bancaseguros. La importancia de  
un canal en continua evolución.

# Presentación

## Presentación

La Fundación del Instituto Español de Analistas continúa su propósito de analizar y dar a conocer las claves del sector asegurador en España. Con esta finalidad, venimos realizando una serie de Foros de Debate con expertos que dan lugar a la publicación de Documentos de Trabajo sobre temas de interés para la industria del seguro.

El último Panel se celebró el pasado 27 de octubre de 2023 y el tema elegido en esta ocasión fue “Bancaseguros. La importancia de un canal en continua evolución”. En nuestro país el canal de distribución de seguros a través de la banca es relativamente reciente si lo comparamos con los canales tradicionales. Pero, al igual que el resto de los canales, está en continua evolución y se considera muy relevante por todo lo que aporta al sector y a la economía en general.

El objetivo en este documento es ofrecer un análisis exhaustivo del canal de bancaseguros

en nuestro país, que ayude a valorar su relevancia, a la vez que se pone de manifiesto los riesgos que asume en su propia actividad empresarial. Es un análisis de posición del canal, pero a la vez un análisis de fortalezas y oportunidades.

En este informe se recogen las cuestiones que fueron analizadas en el Panel mencionado, que se refieren a: (i) la bancaseguros en el contexto económico y asegurador; (ii) la concurrencia de canales de distribución en la misma entidad aseguradora; (iii) la actividad de bancaseguros y la distribución de seguros de vida;

y (iv) las nuevas oportunidades para el sector bancaseguros.

Tras el análisis realizado, el informe incluye un capítulo de conclusiones, siendo la más inmediata que la convivencia entre canales de distribución alternativos favorece el aumento de las tasas de penetración y densidad de seguros en nuestro país. No obstante, estas tasas continúan estando por debajo de las observadas en países de nuestro entorno, como Francia o Italia, lo que debería permitir su mayor desarrollo. A su vez, es un claro indicador del recorrido que todavía tiene por delante el mercado asegurador español, en el que cada canal debe seguir explotando sus fortalezas y corrigiendo sus debilidades para, en conjunto, potenciar la cobertura de seguros a la población y mejorar su nivel de bienestar.

Quiero agradecer a las personas que asistieron al debate por sus interesantes aportaciones y especialmente a los coordinadores de esta iniciativa, Mercedes Ayuso y Ferran Rovira de la Universidad de Barcelona, por el excelente trabajo realizado. También quiero agradecer el apoyo que hemos recibido de la Asociación para la Mediación Aseguradora de

Entidades Financieras (AMAEF) para llevar a cabo esta iniciativa.

Confiamos que este informe contribuya a poner en valor la distribución de seguros a través de la banca, distribución que no excluye, sino que complementa a otros canales existentes.

**Lola Solana**

*Presidenta del Instituto  
Español de Analistas*



INSTITUTO  
ESPAÑOL  
DE ANALISTAS  
DESDE 1965  
FUNDACIÓN

1

Bancaseguros. La importancia de  
un canal en continua evolución.

# Introducción





## Introducción

Los principios de libre competencia abogan por la consecución de objetivos dirigidos a aumentar los beneficios esperados por los clientes. En el mercado asegurador, la existencia de canales alternativos de distribución aumenta la competencia en la comercialización de productos y cobertura de riesgos y, sobre todo, actúa en pro del aumento de las tasas de densidad y penetración de las garantías aseguradoras dentro de la población, indicadores ambos de economías desarrolladas y con elevados estados de bienestar. Sin embargo, cada uno de los canales de distribución de seguros tiene unas características específicas que les diferencia del resto, con una mixtura de fortalezas y debilidades que hay que tener presentes a la hora de valorar su potencialidad en el mercado asegurador.

Los canales de distribución de seguros en España (como en la mayoría de países) concentran fundamentalmente la venta tradicional mediante agentes y corredores con el uso de la bancaseguros, además de la venta directa y resto de canales ligados al uso de vías digitales (Tabla 1). La irrupción del canal

de bancaseguros en nuestro país es relativamente joven, cuando comparamos con otros canales, oportunamente calificados de tradicionales. Sin embargo, al igual que el resto de canales, se considera muy relevante por todo lo que aporta no solo a la economía global, sino también por su contribución al sector



asegurador y al cliente de seguros en particular, a la hora de ofrecer coberturas a los diferentes tipos de riesgos. Si bien, como vemos en la Tabla 1, donde presentamos por columnas la composición de la cartera de negocio para

cada uno de los canales de distribución, la presencia del operador bancaseguros queda fundamentalmente concentrada en los seguros de vida, mientras que los canales tradicionales siguen concentrando el resto de ramos.

Tabla 1. Distribución por canales, volumen total de negocio 2022 (Suma por columnas=100).

Composición de la cartera. Volumen de negocio. Datos 2022						
	Agentes	Corredores	Operador Bancaseguros	Oficinas y Empleados	Comercio Electrónico	Otros
Vida	23,32%	14,78%	71,02%	25,60%	12,20%	19,52%
Salud	15,27%	16,28%	6,90%	44,69%	31,72%	13,60%
Autos	25,56%	29,27%	3,79%	17,52%	47,47%	49,94%
Multirisgos	19,00%	19,29%	10,69%	4,16%	6,95%	7,83%
Resto ramos no vida	16,86%	20,59%	5,59%	8,02%	1,66%	11,01%

Fuente: ICEA (2023). *Canales de distribución, Año 2022. Informe 1767, Septiembre 2023.*

Si entendemos por tasa de densidad el volumen de primas contratadas por habitante, y por tasa de penetración el porcentaje que las primas en seguros representan respecto al PIB de un país, España se encuentra aún lejos de los porcentajes que el mercado asegurador representa en otros países, algunos muy cercanos a nosotros geográficamente hablando. En la Tabla 2 podemos analizar el comportamiento de ambos indicadores (dos últimas columnas), donde presentamos también el volumen de primas

recaudado por el mercado asegurador en su totalidad para quince de las principales economías desarrolladas, así como el promedio mundial. La mixtura de canales de distribución contribuye al desarrollo de ambas tasas, siendo muy positiva la influencia que en dicha evolución ha tenido el canal de bancaseguros. Genéricamente hablando, recordemos que nos referimos a bancaseguros cuando la distribución de seguros se fundamenta en el establecimiento de alianzas entre una aseguradora y un banco, o la

distribución de seguros por una entidad financiera o de crédito, y que progresivamente ha ido

cogiendo gran relevancia tanto en el mercado nacional como internacional de seguros.

País	Primas (millardos USD)	Primas per cápita (USD)	Primas/PBI (%)
Singapur	47.0	7,563	12.3%
Estados Unidos	2,959.8	8,885	11.6%
Gran Bretaña	363.0	4,781	10.5%
Suecia	54.4	5,180	9.3%
Francia	261.3	3,578	8.7%
Países Bajos	83.9	4,731	8.5%
Japón	337.8	2,690	8.2%
Canadá	171.0	4,392	8.0%
Italia	160.2	2,716	8.0%
Suiza	56.1	6,364	6.9%
Alemania	241.6	2,881	5.9%
España	65.2	1,433	4.9%
Australia	71.8	2,758	4.2%
Brasil	75.9	352	4.0%
China	679.8	489	3.9%
<b>Mundo</b>	<b>6,782.2</b>	<b>853</b>	<b>6.8%</b>

Tabla 2. Penetración y densidad de los seguros por países, 2022. Indicadores.

*Fuente: Elaboración propia en base a Mapfre Economics con datos de Swiss Re (2023).*

Nuestro objetivo en este documento es ofrecer un análisis detallado del canal de bancaseguros en nuestro país. Queremos vertebrar el estudio en base a unos ejes específicos, que ayuden a valorar la relevancia de este canal de distribución, a la vez que se ponen de manifiesto las debilidades que asume en su propia actividad empresarial. Es un análisis de posición del canal, pero a la vez un análisis de fortalezas y oportunidades. En

cualquier caso, como venimos manifestando, un análisis de un canal en constante evolución, muy relevante para el desarrollo de nuestro mercado asegurador y de nuestra economía en general. En la redacción incorporaremos las conclusiones obtenidas en el panel celebrado el 27 de octubre de 2023 con representantes del canal bancaseguros, en base a una estructura de preguntas que nos han servido de guion para la redacción del informe.

El trabajo se estructura en cinco secciones clave. En la primera sección valoramos la aportación que la bancaseguros realiza a la economía en general, particularizando después al sector asegurador, y a los asegurados propiamente dichos. Se trata de una visión macro, donde queremos posicionar al lector en el contexto económico general. En la sección segunda nos adentramos en una visión más micro, y pretendemos analizar aquellas situaciones, frecuentes en nuestro país, donde dentro de una misma entidad conviven diferentes canales de distribución. Es lo que denominamos concurrencia de canales, y sirve como identificación de las posibilidades que se abren cuando las empresas trabajan con multicanalidad, generándose puntos fuertes, pero también requiriendo estrategias empresariales fuertes que permitan la convivencia de los mismos. En la sección tercera analizamos las diferentes dificultades a las que se enfrenta la actividad bancoaseguradora, con especial énfasis en la distribución de los seguros de vida. La sección cuarta se focaliza en los diferentes retos a los que se enfrenta la bancaseguros, y todo lo que puede aportar al sector asegurador como claro trasmisor de innovación

a nuestro sistema económico. Finalizamos con la redacción de las conclusiones extraídas en base al análisis realizado.





INSTITUTO  
ESPAÑOL  
DE ANALISTAS  
DESDE 1965  
FUNDACIÓN



Bancaseguros. La importancia de  
un canal en continua evolución.

# La Bancaseguros en el contexto económico y asegurador

# La Bancaseguros en el contexto económico y asegurador

## LA APORTACIÓN DE LA BANCASEGUROS A LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

El sector asegurador se ha considerado siempre un sector fundamental en el desarrollo de sistemas económicos fuertes. De hecho, en la actualidad, el desarrollo regulatorio asociado a la Directiva CRSD,<sup>1</sup> conocida como la *Directiva de Reporte de Sostenibilidad Corporativa*, señala de manera explícita al sector asegurador como clave en la transición hacia un sistema económico y financiero sostenible. La actividad aseguradora no solo genera cobertura de riesgos, sino que a nivel macroeconómico es una clara creadora de empleo, de riqueza y de inversión, por lo que tiene un claro poder dinamizador de nuestra economía (Figuras 1a hasta 1e). Es una fuente de financiación muy importante para el sector privado y sobre todo para el sector público.

<sup>1</sup> Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de diciembre de 2022 por la que se modifican el Reglamento (UE) n.º 537/2014, la Directiva 2004/109/CE, la Directiva 2006/43/CE y la Directiva 2013/34/UE, por lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas.

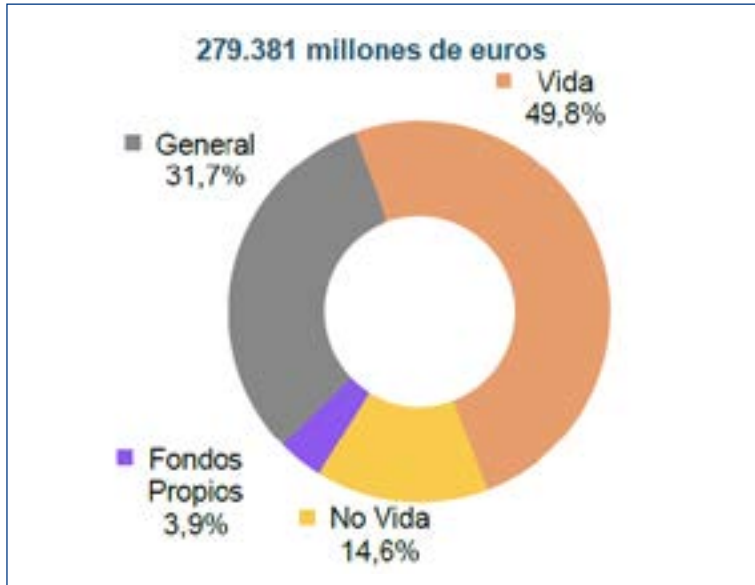


Figura 1a. Volumen total de inversión del sector asegurador (por carteras, marzo 2023).

Fuente: ICEA (2023). Las inversiones de las entidades aseguradoras a marzo, Año 2023. Informe 1758, Mayo 2023.

Figura 1b. Tipos de inversiones sector asegurador (marzo 2023).



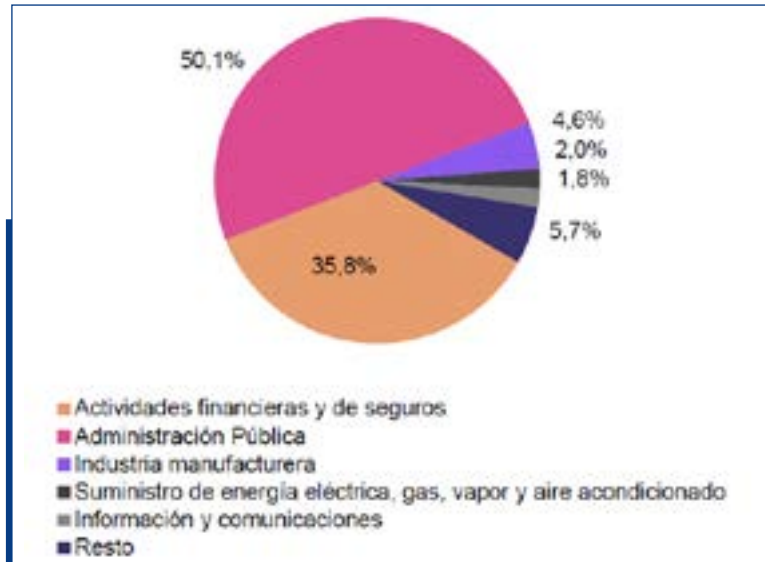
Fuente: ICEA (2023). Las inversiones de las entidades aseguradoras a marzo, Año 2023. Informe 1758, Mayo 2023.



Figura 1c. Distribución de la inversión países emisores (marzo 2023).

Fuente: ICEA (2023). Las inversiones de las entidades aseguradoras a marzo, Año 2023. Informe 1758, Mayo 2023.

Figura 1d. Distribución de la inversión aseguradora por sectores (marzo 2023).



Fuente: ICEA (2023). Las inversiones de las entidades aseguradoras a marzo, Año 2023. Informe 1758, Mayo 2023.



Figura 1e. Evolución de empleo del sector seguros y penetración sobre la población activa ocupada.



Fuente: ICEA (2023) en base a DGSFP e INE. ICEA (2023) Índices de personal de las entidades aseguradoras. Estadística Año 2022. Informe 1749, Mayo 2023.

Dentro del contexto asegurador, el canal de bancaseguros juega un papel cada vez más relevante en la contribución a la economía y protección de la población española, sobre todo, cuando nos centramos en la dinamización de seguros de vida y ahorro, participando de manera muy significativa en la generación de ahorro a corto, medio y, sobre todo, largo plazo. En términos de penetración, hablamos de porcentajes cercanos al 5% del PIB para el total de la actividad aseguradora, aportando resiliencia a los clientes y empresas ante el acaecimiento de cualquier evento inesperado. Cuando nos

centramos en una visión más microeconómica, la actividad aseguradora representa entre el 20% y 30% de la actividad comercial de las oficinas bancarias en la mayor parte de entidades, según datos facilitados por AMAEF. En cuanto a medios personales en operadores de bancaseguros, la red de distribución concentra un volumen cercano a las 110.000 personas, a los que hay que añadir aproximadamente 15.000 personas más no afectas directamente a mediación, de las que aproximadamente un 72% son empleados (ICEA y AMAEF, 2023).<sup>2</sup> Y además, siendo el

<sup>2</sup> En base a información facilitada a ICEA por parte de 23 entidades asociadas a AMAEF (82% de

sector asegurador en general, y el bancoasegurador en particular, un claro usuario de proveedores y servicios externos, podemos hablar de un mercado laboral cifrado en más de 765.000 profesionales relacionados con la prestación de seguros, entre los que se encuentran servicios médicos, talleres, reparadores, etc. (UNESPA, cifras 2021).

Como parte del sistema financiero y más concretamente del sector asegurador, la bancaseguros permite capilarizar los productos de seguros a través de las redes de las entidades bancarias permitiendo a un mayor número de clientes (particulares y empresas) tener acceso a productos de seguros que cumplan con sus necesidades. Los bancos tienen una relación 360° con sus clientes, visualizan sus necesidades de financiación y también su capacidad de ahorro. Es por ello, que su papel en el aumento de las tasas de penetración y densidad aseguradora es muy relevante, como ya se ha observado en otros países de nuestro entorno, con un nivel de cobertura aseguradora notablemente más desarrollado. Aunque nuestro

distanciamiento con países cercanos como Francia sigue siendo aún elevado, la mayor conciencia sobre la necesidad de asegurarse que las entidades de bancaseguros transmiten a sus clientes, actúa en pro del desarrollo del sector asegurador en general, y este es un hecho relevante a tener en cuenta.

*Dentro del contexto asegurador, el canal de bancaseguros juega un papel cada vez más relevante en la contribución a la economía y protección de la población española, sobre todo, cuando nos centramos en la dinamización de seguros de vida y ahorro.*

sus asociados), que representan un 52% de los operadores de bancaseguros registrados en la DGSFP y un 88% de las primas de volumen de negocio canal bancaseguros (2022).

La bancaseguros ha mostrado un claro dinamismo en el crecimiento del seguro, fundamentalmente en nueva producción (en el año 2022 con casi un 55% de cuota de nueva producción, según ICEA 2023), tendencia que ha mostrado un comportamiento creciente en los últimos años. Sin embargo, y de manera positiva, este comportamiento no ha supuesto un decrecimiento en el volumen de mercado (cuota de negocio) de los canales tradicionales de distribución, básicamente mediado por corredores y agentes,

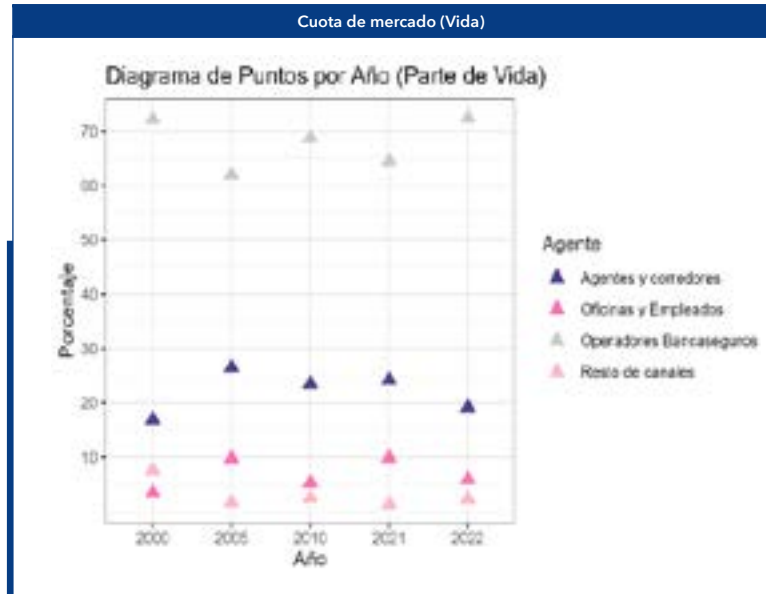
como vemos en la Figura 2, en donde presentamos la evolución temporal en la cuota de mercado de los diferentes canales de distribución, separando entre ramos de vida y no vida. Se pone de manifiesto la importancia de la convivencia de los diferentes canales, y como de forma conjunta, cada uno con sus fortalezas y debilidades, pueden contribuir significativamente a aumentar el nivel de aseguramiento en nuestro país, reduciendo el gap con los países que veíamos en la Tabla 2.

Figura 2. Evolución temporal de los canales de distribución, volumen de negocio (cuota de mercado).



Fuente: Elaboración propia en base a ICEA (2023). Canales de distribución, Año 2022. Informe 1767, Septiembre 2023.

Figura 2  
(continuación).  
Evolución temporal  
de los canales  
de distribución,  
volumen de negocio  
(cuota de mercado).



Fuente: Elaboración propia en base a ICEA (2023). Canales de distribución, Año 2022. Informe 1767, Septiembre 2023.

La bancaseguros ha creado mercado en la comercialización del seguro, sobre todo, como decíamos anteriormente, en el contexto de los seguros de vida riesgo y vida ahorro. Es evidente que los bancos facilitan cada día el acceso de muchos clientes al aseguramiento a través de su extensa red de oficinas en todo el territorio nacional, y sus canales digitales cada vez más desarrollados. En el ramo de Vida esta aportación es todavía más esencial. Actualmente la brecha de protección de seguros en España, definida como la

diferencia entre la cobertura que es económicamente necesaria y beneficiosa para la sociedad y la existente alcanza los 36.000 millones de euros y el 99,4% se sitúa en los Seguros de Vida, según estimaciones de Mapfre Economics (2023). Y es que cuando medimos el porcentaje que representan los activos financieros de las familias españolas concentrados en productos de seguros y entidades de previsión social respecto al total del ahorro financiero de las familias, la cifra es de aproximadamente el 7,9%,



porcentaje que, además, ha disminuido en los dos últimos años respecto a una tasa estabilizada en el 10% en la década previa a la pandemia (Inverco, 2023).<sup>3</sup> El canal bancaseguros ha destacado siempre por ser el principal en este ramo con una cuota actual de mercado del 64,5% (ICEA, 2023), aunque en el año 2010 representaba el 72,5%. Sin embargo, en seguros generales esta cuota representa en la actualidad el 15,2%, mostrando una tendencia creciente desde el año 2000 que en el último año se ha desacelerado un 0,3% en beneficio del canal de corredores y agentes. Estas cifras evidencian que el mercado de distribución en España está sanamente diversificado y los clientes, tanto empresas como particulares, disponen de diferentes canales para acceder a los distintos productos en función de sus necesidades de aseguramiento (Figura 2).

La red de distribución financiera es muy amplia, tanto la física como la digital, confiriendo un alto nivel de transferencia del riesgo tanto en particulares como en empresas. En la medida que más personas están cubiertas ante situaciones catastróficas, más

estabilidad se da a la economía en general, y a las familias en particular. La oportunidad que el canal bancaseguros brinda al sector asegurador en términos de acercamiento del seguro a la sociedad (que sí que suele ser usuaria habitual del canal bancario en la gestión de sus recursos monetarios) debe verse como una fortaleza. A todo ello se suma también su contribución a la educación financiera, siendo también un player importante junto a los canales tradicionales de distribución, a la hora de transmitir a las personas la importancia del aseguramiento en la vida de las personas, y en la actividad social y económica que les rodea. Pensemos, por ejemplo, en una hipoteca como la vía tradicional de que una persona compre algo tan relevante en su vida como es su vivienda habitual. La deuda contraída con la entidad bancaria, derivada del precio de la propiedad adquirida, puede ser elevada, y es en ese momento cuando el papel de asegurador cobra su mayor sentido: informar a la persona del riesgo que existe de que, por ejemplo, pueda fallecer y esa deuda tenga que ser asumida por otra persona, probablemente su pareja, sus hijos... ¿Todas las personas son conscientes de

<sup>3</sup> Inverco (2023). *Ahorro financiero de las familias españolas*, Tercer trimestre, 2023.



ese riesgo y sus implicaciones? El asesoramiento cobra en ese momento su máxima relevancia, como lo cobra en cualquier otro seguro. Y es que, cuanto más haga el sector asegurador en general, y el bancasegurador en particular, por explicar a la sociedad la relevancia de los sucesos inciertos y las implicaciones sociales, económicas y de bienestar personal de su acaecimiento, más fuerte será la prevención y la protección. En definitiva, y de forma relevante, destacar:

- 1. La mayor seguridad y confianza a la hora de que los consumidores se planteen proyectos de inversión (ya sean familias o empresas) por ser el seguro un reductor del riesgo asumido;
- 2. El mayor crecimiento de la inversión y el empleo tanto directamente por las aseguradoras y bancoaseguradoras, e indirectamente por los proyectos de los asegurados o sus empresas.

Cuando hablamos de ahorro e inversión, el canal bancario se establece como un referente fundamental para los asegurados en su planificación financiera; dispone de una elevada diversidad

de productos financieros (cuentas, depósitos, fondos, acciones, seguros y planes de pensiones) sobre los que puede diseñar una estrategia completa de protección económica de la persona ante los riesgos que puedan acabar materializándose. Pensemos que el 12,6% del ahorro en España se concentra en seguros de ahorro y planes de Pensiones (Banco de España, 2023). La cobertura que además la entidad bancoaseguradora puede ofrecer en el contexto del emprendimiento empresarial, diseñando estrategias conjuntas de préstamos y créditos monetarios, y las pertinentes coberturas aseguradoras, es un hecho también relevante en el desarrollo del tejido de empresas de nuestro país. De este modo, y aunque la situación para la bancaseguros es diferente en seguros generales, existe un proceso progresivo y continuo para que los clientes puedan percibir a estas entidades como una buena opción en ramos como autos, salud y decesos, igual que los canales tradicionales ocupan cuotas también significativas en los seguros de protección, sobre todo del hogar, pero también en seguros de vida y de pymes (Figura 2).

En definitiva, el objetivo



de todos es el mismo: actuar proactivamente para aumentar la cultura del seguro en nuestra sociedad, viendo las fortalezas de cada canal no como una amenaza, sino como una

oportunidad para avanzar en la innovación y el diseño de productos aseguradores, que aumente la penetración del seguro en nuestro país en línea con las economías más desarrolladas.

## **LAS APORTACIONES ESPECÍFICAS DE LA BANCASEGUROS AL SECTOR ASEGURADOR ESPAÑOL**

El sector asegurador nacional e internacional está viviendo un claro proceso de modernización e innovación, adaptándose a las transformaciones digitales y de cambio de estructura poblacional que se vienen produciendo, y en este proceso, la contribución de la bancaseguros está siendo muy relevante. A modo de ejemplo, la incorporación de servicios de asistencia en los seguros de no vida que complementan la protección de los mismos con garantías adicionales que son valoradas por los asegurados (como seguros de asistencia en caso de accidente; o nuevos seguros como el de desempleo) son algunas de las últimas coberturas implantadas en estos últimos años en el sector. Y es que, desde nuestro punto de vista, la creciente innovación en productos de seguros es la palanca necesaria para aumentar la fortaleza

aseguradora en nuestro país. Una mayor competencia implicará una mayor dinamicidad en el sector. En este contexto, bancaseguros ha ayudado en el desarrollo de productos personalizados para poder satisfacer las necesidades específicas de los asegurados. El conocimiento específico que se tiene del cliente permite ofertarle el producto adecuado, en el momento adecuado y al precio adecuado.

Las elevadas necesidades de eficiencia del canal bancario y los requisitos regulatorios han requerido, en el marco de los seguros de protección, avanzar en la simplificación y modularización de las propuestas de valor con el consiguiente incremento de claridad y transparencia para los clientes; a la vez que se ha avanzado en la simplificación de los procesos de contratación y



en la suscripción de riesgos, para hacerlos más claros respetando el cumplimiento normativo. Por lo que respecta a ahorro y pensiones, se ha dinamizado la diversificación de los productos de seguros para adecuarse al entorno macroeconómico y regulatorio (ej. tipos de interés, inflación, fiscalidad). Se han incorporado, además, los estándares regulatorios y de cumplimiento normativo de otros ámbitos financieros como garantía adicional de protección de los clientes y el propio mercado. En el entorno bancario se han realizado fuertes inversiones para dar cumplimiento de los altos estándares regulatorios, así como la doble regulación y supervisión bancaria y de seguros para esta actividad, lo que debe ser garantía de una gobernanza muy potente.

La digitalización de los procesos de consulta, contratación y servicios mediante su integración en las aplicaciones y web ha irrumpido con fuerza en todo el sector asegurador en general. El desarrollo de la omnicanalidad ha sido muy relevante (iniciar la contratación por un canal y seguir o terminar la misma por otro), pero además se está avanzando mucho en los servicios ligados a las consultas y gestiones posteriores a la contratación,

en la post-venta, donde cobra mayor protagonismo la ayuda en la gestión e información al asegurado. En el caso de la bancaseguros todo ello se ha visto potenciado por la posibilidad de aprovechar sinergias con el banco (reduciendo, por ejemplo, costes fijos de inversión inicial de desarrollo, o aprovechando la mayor frecuencia de conexión del individuo con el banco, en lo que podemos denominar la actividad relacional cotidiana de la persona/empresa/institución con su entidad bancaria). La implementación de webservices en los puntos de venta (oficinas), los call centers específicos, y la venta digital (web, app) han sido claros dinamizadores de la comercialización en bancaseguros, dentro de todo el entramado de red bancaria en nuestro país. Y es que la modernización de la actividad aseguradora en el entorno bancaseguros se ha apoyado en diferentes ocasiones en el sector financiero que tiene detrás, tanto desde la visión distribución, como muchas veces accionarial.

Las sinergias con el negocio bancario le han permitido sofisticar su gestión de inversiones y mejorar su gobernanza. A modo de ejemplo, tener el expertise de los modelos de gestión de



riesgo de la banca le ha permitido avanzar en el desarrollo de rentas comercializables en entornos de bajos tipos de interés; en el contexto de solvencia, desarrollar modelos internos para hacer más eficiente el consumo de capital (más extendidos en el sector bancoasegurador que en las aseguradoras tradicionales, por la experiencia bancaria en el desarrollo de Basilea); e incluso sofisticar de forma más dinámica la modelización estadística de la información, aprovechando las metodologías y desarrollos teóricos ya existentes en el tratamiento de datos estrictamente financieros. Técnicas como la suscripción predictiva (la aplicación de métodos scoring en el pricing de préstamos es suficientemente conocida), los entornos big data, el machine learning, la creación de colectivos target con ventajas, y la ofertas adhoc, han irrumpido claramente en el entorno de la bancaseguros.

La exigencia del canal de distribución en el día a día es sin duda un factor a destacar. Se trata de evolucionar los productos para que la red gane en eficiencia, generando entornos de consulta y gestión online/digital, incluso para ofrecer la autogestión de las pólizas. Por ejemplo, en innovación en la distribución hablamos

actualmente del denominado embedded insurance, como una de las principales palancas de crecimiento del sector asegurador, colocando la propuesta del seguro en el momento de la compra de un producto o contratación de un servicio, con emisión de póliza en tiempo real.

---

*El aumento en el volumen de contratación está dando una mayor estabilidad al negocio bancoasegurador.*

---

En bancaseguros es una práctica ya con mucho recorrido, combinando los seguros de protección con productos financieros. Sin embargo, al menos en el caso de los seguros de vida, la primera venta requiere de un asesoramiento especializado por parte del gestor bancario, aunque una vez realizado el seguro, el seguimiento pueda ser más digital. Esto es especialmente necesario también en la gestión de los seguros de ahorro y

planes de pensiones colectivos, donde la relación con el partícipe tiene aún que mejorarse sustancialmente. En todos ellos, además, es muy importante verificar que los riesgos se han seleccionado adecuadamente, actuando proactivamente contra la selección adversa.

En el ámbito de la gestión de riesgos la actividad bancoaseguradora ha supuesto una simplificación radical de los procesos de suscripción alcanzando niveles superiores al 98% de suscripción automática en los seguros de vida riesgo y ahorro o del 100% en productos de protección del desempleo. Recordemos que hablamos de suscripción automática cuando, respetando siempre la libertad de contratación de los clientes, la dinámica se somete a un proceso de optimización, es decir, se busca mejorar la eficiencia tanto en la selección de riesgos, como en la oferta de coberturas y la propia venta de la póliza aseguradora. En seguros generales la situación no es diferencial respecto al resto de canales en el segmento de particulares, pero sí en el de autónomos y negocios donde la suscripción automática supera el 95%. El aumento en el volumen de contratación está dando una mayor estabilidad al negocio

bancoasegurador, contribuyendo a la reducción en la variabilidad de las primas que ofrece, a la vez que ha permitido dar una mayor sencillez al proceso de contratación de los seguros, donde el tomador indica directamente los riesgos sobre los que demanda cobertura. Los procesos más sencillos y con importante información del cliente están permitiendo que riesgos que en el pasado necesitaban un importante análisis y estudio por los equipos técnicos, con el consiguiente empleo de tiempo, son ahora prácticamente inmediatos. La gestión conjunta de los riesgos de un cliente, tanto particular como empresa, genera en el mismo seguridad y tranquilidad.

Finalmente, especialmente relevante está siendo la aportación de la bancaseguros en el contexto de la educación financiera. Su papel está siendo muy relevante a la hora de concienciar a sus asegurados de la necesidad de protegerse ante contingencias como el fallecimiento, accidentes, invalidez o sufrir una enfermedad grave. A pesar de ello, nuestro nivel de aseguramiento en productos de vida riesgo está muy lejos de los principales países europeos, por lo que queda mucho camino por recorrer para



todos los canales de distribución. Al final de cada año, unas 70.000 familias españolas pueden rehacer su vida gracias a este seguro y aproximadamente 4.800 evitan que la pérdida de la vivienda agrave aún más la dura situación de perder a un ser querido (Unespa (2020) Los seguros de vida y las hipotecas. *Informe Estamos Seguros*, Unespa.es.).

En términos de horas de formación, en los últimos años el seguro ha estado más presente en el ámbito financiero y se ha crecido de manera importante en la educación aseguradora. De hecho, hace unos años, el seguro era la materia que más pesaba en horas de formación en las redes financieras, hasta la llegada de otras normas como MIFID y otras normas hipotecarias. Las horas de formación en seguros han seguido creciendo en estos últimos años. Esto ha hecho que los empleados de las redes de distribución conozcan muy bien los seguros y junto con las herramientas

que incorporan los procesos de contratación de seguros, ha servido para divulgar más y mejorar la seguridad y protección que aportan los seguros y la necesidad que cubren los mismos. Ni que decir tiene que todos los canales tienen la necesidad de una formación continua, tanto general como particular del canal en el que operan: los agentes exclusivos de la compañía a la que están afectos; las corredurías de los productos de las aseguradoras con las que trabajan, la bancaseguros no solo de los productos, sino también de todo el entorno regulatorio financiero que se añade al asegurador. En el ámbito de la distribución, los empleados bancarios realizan una labor educativa relevante. El proceso de asesoramiento al cliente, ofreciendo el producto más adecuado a las necesidades del mismo, supone también una labor de conocimiento del mismo y una formación para que pueda entender las características de los diferentes productos.

## LAS APORTACIONES DEL CANAL BANCOASEGURADOR AL CLIENTE DE SEGUROS

Cada canal de distribución y venta tiene algún segmento

de clientes para los que es la solución más adecuada y

proporciona un valor diferencial. Desde hace tiempo la compra en concesionarios de coches es una de las formas seleccionadas por los clientes para contratar un seguro de autos, o los distribuidores de electrónica de consumo para contratar un seguro de móviles. Del mismo modo, las compañías de directo y los canales de bancaseguros se han convertido en los más seleccionados por muchos clientes en los ramos más extendidos (ej. vida, salud y decesos), puesto que están más habituados a su contratación y los conocen mejor.

*En términos de red, el canal de bancaseguros tiene una red de distribución muy extensa, que le permite llegar a todo el territorio, con oficinas "a pie de calle", y con acceso al 100% de la población, que ya está bancarizada.*

Para determinados tipos de procesos comerciales en ramos más específicos y que requieren

una mayor especialización, los canales tradicionales siguen aportando a los clientes un valor diferencial. Igual ocurre en la comercialización de productos aseguradores complejos, donde puede ser más frecuente acudir a corredurías con programas internacionales.

El canal bancoasegurador presenta varios factores relevantes que lo hacen adecuado para los asegurados por su conveniencia, accesibilidad multicanal y conocimiento del cliente. Estas ventajas destacaban principalmente en la protección hipotecaria y crediticia de clientes de particulares, si bien, actualmente se está extendiendo tanto al resto de seguros de particulares (salud, autos, decesos) como a los de autónomos, negocios y empresas. En términos globales es probable que el canal bancoasegurador pueda calificarse como un canal que ofrece respuesta a la generalidad de los clientes, mientras que para temas más específicos y/o de nicho hay otros canales que pueden dar respuesta de forma más amplia. Todos ellos además están trabajando profundamente por simplificar los procesos de contratación, avanzando hacia un lenguaje asegurador que sea

más entendible por el público en general (póliza claridad).

En términos de red, el canal de bancaseguros tiene una red de distribución muy extensa, que le permite llegar a todo el territorio, con oficinas "a pie de calle", y con acceso al 100% de la población, que ya está bancarizada. No obstante, los canales tradicionales de distribución, mediadores y agentes, también están muy extendidos por el territorio, y en algunos casos (como en las zonas rurales) pueden llegar a tener fuertes lazos relacionales con los asegurados, que les posicionan en ventaja competitiva respecto al canal bancoasegurador u otros canales.

En términos de fortalezas, para el canal bancoasegurador destacaríamos:

- El conocimiento que tiene la red de sus clientes. Tienen una visión global de sus necesidades y puede satisfacerlas.
- El contacto continuado para adecuarse en protección y ahorro al ciclo de vida de los clientes.

- La posibilidad de ofrecer mejores promociones y acceso a condiciones especiales por la venta conjunta en productos que a veces pueden ser de contratación necesaria (acceso a mejores condiciones de financiación, a mejores condiciones en los depósitos...).

Desde hace tiempo la compra en concesionarios de coches es una de las formas seleccionadas por los clientes para contratar un seguro de autos

Por otro lado, generalmente los bancoaseguradores suelen ser canales exclusivos,<sup>4</sup> sobre todo, frente al canal de corredores, que pueden poner encima de la mesa diferentes ofertas para un mismo seguro.

Un aspecto muy relevante a tener en cuenta a la hora de valorar lo que el sector de bancaseguros puede ofrecer al asegurado es si el gestor financiero está preparado para ser gestor asegurador. En los últimos años se ha producido una enorme evolución en el sector bancario en este sentido, sobre todo desde el punto de vista de i) la simplificación de los productos,

<sup>4</sup> Aunque puedan trabajar para varias compañías aseguradoras a la vez (la mayor parte, en términos numéricos, de los operadores de bancaseguros, son vinculados).



procesos y documentación que se entrega al cliente, ii) la formación de los gestores bancarios dentro de los requisitos de la Ley de Distribución del seguro (normativa IDD), y iii) la elevada sistematización digital de herramientas de recomendación tanto para productos de protección como productos de ahorro, que se han desarrollado en el ámbito de la banca en general, y de la bancaseguros en particular. La similitud de los productos de vida, especialmente ahorro, versus los productos financieros es elevada. El gestor financiero está familiarizado con los productos con riesgo de mercado y puede ofrecer y asesorar al asegurado en la selección de productos aseguradores vinculados a determinados parámetros de inversión (por ejemplo, la medición del riesgo a medio y largo plazo requiere incorporar

proyecciones sobre indicadores macroeconómicos relevantes, como la inflación o la evolución esperada de los tipos de interés, aspectos relevantes en cualquier asesoramiento para la jubilación).

La bancaseguros ha invertido mucho en formación en los últimos años, siendo muy rigurosos en que todos los equipos comerciales tengan no solo la formación normativa, sino también aspectos importantes de relación con el cliente, calidad en la venta y seguimiento de medidas como el NPS -Net Promoter Score-, scoring del nivel de satisfacción tanto del producto, como de la distribución y la post-venta. Se trata de conjugar conocimiento, servicio y calidad en la relación con el cliente, dibujando un esquema global que incorpora control, formación y seguimiento hasta la ejecución, y después de la misma.

## EL CANAL BANCASEGUROS DENTRO DE LA RED GLOBAL DE DISTRIBUCIÓN

Si no existiera el canal bancaseguros, es probable que el canal tradicional, compuesto fundamentalmente por agentes y corredores, experimentara algunos cambios en la venta de seguros.

a) **Competencia reducida:**  
Sin la presencia del canal bancaseguros, el canal tradicional podría enfrentar una competencia reducida en el mercado. Esto podría traducirse



en una mayor cuota de mercado y, potencialmente, en un aumento en las ventas de seguros. No obstante, es posible que, por el mayor alcance de bancaseguros, la demanda disminuyese y, aunque tuviera una mayor cuota, no supondría un aumento notable del negocio. La pregunta fundamental está en si realmente afecta la bancaseguros a la creación de conciencia en la población sobre la conveniencia de asegurarse. Tal como se ha comentado en puntos anteriores, dicha labor ha sido esencial tradicionalmente para fomentar el aseguramiento de los clientes ante contingencias de vida, desempleo, longevidad y jubilación. Por tanto, podría esperarse una reducción del nivel de aseguramiento de los clientes en estos productos, que difícilmente se vería superada por el incremento en las ventas del resto de canales. Incluso en otros ramos de seguros no obligatorios como salud y decesos, el canal está colaborando en la concienciación y aseguramiento de clientes que no estaban contemplando la compra a través de canales tradicionales. En este aspecto es destacable la labor de marketing realizada desde el sector de la bancaseguros, que ha venido a complementar la labor tan importante que tradicionalmente se ha hecho

desde los canales de distribución ligados a agentes y corredores, como a las propias compañías de directo y otras vías de mediación.

b) **Limitaciones de alcance y accesibilidad:** A diferencia de los bancos, que tienen una amplia base de clientes y una red de sucursales establecida, los agentes y corredores pueden tener más limitaciones en cuanto a su alcance y accesibilidad a la globalidad de mercado asegurable. Esto podría dificultar la captación de nuevos clientes y el crecimiento del volumen de ventas en ausencia del canal bancaseguros, si tenemos en cuenta lo que hemos comentado en el punto anterior. Y es que, aunque el canal de bancaseguros va ganando peso en coberturas como autos y multirriesgos, su cuota sólo alcanza el 15%, por lo que cabe esperar que los mediadores que den un nivel de servicio y asesoramiento especializado diferencial para sus clientes seguirán siendo el canal preponderante. Sí que es cierto que en los ramos de vida y ahorro esta situación es distinta, pero el aumento que se ha producido en bancaseguros puede actuar de palanca para que las compañías tradicionales se beneficien también de crecimiento en estos productos. Es cierto que la bancaseguros llega a

un amplio espectro, pero no a todos los puntos, ni de la misma forma. En determinadas zonas geográficas o en un determinado colectivo demográfico es necesario una presencia física que la bancaseguros puede no estar preparada para dar. También en determinados riesgos complejos, por ejemplo, en grandes empresas.

*El canal bancaseguros ha evolucionado en los últimos años, pero existen otras tendencias que están cambiando la intermediación.*

La labor de concienciación en protección y ahorro en las redes de distribución de las entidades bancarias es muy importante; sobre todo por cómo traslada la importancia de la cobertura y la seguridad, que es un aspecto que por cultura nos cuesta interiorizar. La relación más constante con el cliente le permite reiterar la importancia que en nuestro día a día tiene el disponer de seguros

de protección, muchas veces con ejemplos contextualizados en el marco de los ingresos mensuales o de las rentas en el hogar. Por ejemplo, señalando como con un porcentaje de esas cantidades puede proteger a su familia en caso de invalidez o fallecimiento, o ir constituyendo un ahorro a largo plazo que complementa la pensión el día de su jubilación.

c) **Cambios en las preferencias del consumidor:** Sin el canal bancaseguros, los consumidores podrían cambiar sus preferencias y comportamientos en la compra de seguros. Podrían aumentar la búsqueda de alternativas en línea, comparar más opciones o incluso buscar nuevos canales de distribución. Esto podría tener un impacto en el canal tradicional y requerir adaptaciones en su enfoque de ventas. La pregunta aquí es si necesitaría el canal tradicional asegurador cambiar su modelo de negocio si no existiera la bancaseguros. Evidentemente todos los canales de distribución deben realizar una adaptación constante a las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, también teniendo en cuenta como los requisitos de simplicidad, conveniencia y acceso digital han cambiado en los últimos años. El canal bancaseguros ha evolucionado





en los últimos años, pero existen otras tendencias que están cambiando la intermediación, como son los operadores directos, los comparadores y agregadores, los concesionarios y los retailers comerciales. Los operadores del canal tradicional llevan muchos años preparándose para afrontar dichos retos y en la medida que consigan, como están demostrando, aportar un valor diferencial a los clientes en términos de servicio y asesoramiento, no sólo mantendrán su negocio, sino que podrán incrementarlo en un amplio rango de productos y segmentos de clientes con necesidades específicas, como por ejemplo el de pequeñas y

medianas empresas. De nuevo señalamos la relevancia de la complementariedad entre canales de distribución, de manera que el asegurado pueda acudir a aquel que mejor satisface sus preferencias. Un entorno de competencia puede actuar como palanca para la optimización de la oferta de productos, fomentando en todos los canales un trabajo constante de cara al desarrollo de mejores seguros y mejoras tarifas, así como de la forma como se relacionan con los clientes y como favorecen la contratación de coberturas.





INSTITUTO  
ESPAÑOL  
DE ANALISTAS  
DESDE 1965  
FUNDACIÓN



Bancaseguros. La importancia de  
un canal en continua evolución.

# La concurrencia de canales de distribución en la misma entidad aseguradora



## La concurrencia de canales de distribución en la misma entidad aseguradora

Las entidades que combinan en su seno diferentes canales de distribución se enfrentan al diseño de estrategias empresariales complejas que eviten la colisión entre las diferentes formas de operar. El caso de la distribución por bancaseguros muestra una mixtura de partida que no se observa en otros canales, y es la convivencia de dos sectores, el asegurador y el financiero, que no tienen por qué seguir una dinámica empresarial homogénea.

En la actualidad, muchos grupos aseguradores con peso destacable en los canales tradicionales de distribución también disponen de compañías o acuerdos de distribución de bancoseguros. La pregunta clave es cómo hacen convivir ambos canales, y todo ello, considerando aspectos diversos, como la posible competencia interna, las diferencias en la estructura de compensación, los

posibles conflictos de intereses, las diferencias en capacitación y conocimiento, las diferencias en cultura de ventas, o la posible dependencia de negocio. Además, todo ello dentro de un contexto en el que se requiere una elevada coordinación, y donde las dificultades para adaptarse a los nuevos modelos de distribución que tenga la entidad bancaria y viceversa pueden no ser pequeñas.



A pesar de la estabilidad de las cuotas de mercado de los distintos canales de distribución en los últimos años que veíamos en la Figura 2, claramente hay una diferencia entre el canal tradicional y el bancoasegurador que implican necesidades de adaptación en los productos y procesos de las compañías, fundamentalmente:

- Las propuestas de valor deben ser simples y modulares para fomentar la eficiencia en la distribución.
- Los procesos de suscripción deben ser eficientes y principalmente automáticos.
- Los vendedores requieren herramientas y unidades de soporte en el proceso de venta.
- Los mecanismos de incentiación comercial deben estar adaptados al canal e integrados en los globales de la entidad bancaria.
- Los procesos de soporte y herramientas informáticas requieren niveles de disponibilidad y servicio adaptados al canal bancario.
- La atención al cliente debe ser excelente puesto que no

se puede poner en riesgo la relación global con el banco.

En cualquiera de los casos, existe una clave fundamental en la correcta relación entre los canales de distribución dentro de una misma entidad: la comunicación entre ellos.

Además de ventas y volumen de negocio, el canal bancaseguros puede ofrecer una serie de ventajas a una compañía aseguradora que distribuya por el canal tradicional, como pueden ser:

- a) Acceso a una amplia base de clientes (los del banco), con el consiguiente aumento en la visibilidad de los productos de seguros y la posibilidad de abrir nuevas oportunidades de negocio. Pensemos que el aumento de la red de clientes forma parte hoy en día de la estrategia de la mayoría de entidades aseguradoras, que incluso están aumentando sus alianzas con otras empresas de servicios, como pueden ser eléctricas o empresas vinculadas al turismo o la distribución de alimentos básicos, entre otras.
- b) Impulso de la innovación, especialmente en las áreas de digitalización y analítica de



- datos. Las entidades financieras están más acostumbradas a trabajar con amplios volúmenes de clientes, sobre los que gestionan amplios volúmenes de información.
- c) Incremento de la exigencia operativa en niveles de servicio y resiliencia de los sistemas informáticos que están monitorizando, desde hace ya tiempo, grandes cantidades de datos.
- d) Simplificación de los procesos de simulación/contratación y modularización de las propuestas de valor, con el consiguiente aumento de la eficiencia operativa. El asegurado accede a la propuesta del seguro dentro del mismo espacio al que está acostumbrado a entrar para el seguimiento de su operativa bancaria, lo que simplifica el proceso de aseguramiento.
- e) Incremento de los requisitos de cumplimiento normativo y trazabilidad, al requerirse simultáneamente el seguimiento de normas legales propias del sistema financiero.
- f) Reducción de los costes operacionales, por la existencia de economías de escala.
- g) Volumen y diversificación de riesgos.
- h) Conocimiento y experiencia en servicios financieros, y la posibilidad de ofrecer al cliente una cobertura global tanto desde el punto de vista de financiación, como de ahorro y de protección.
- i) Incremento de la visibilidad de la marca.
- Y en sentido inverso, el canal tradicional ha aportado mucho al sector, fundamentalmente,
- a) Concienciando al agente financiero de la relevancia que para su cliente tiene el acceso a coberturas aseguradoras y lo que pueden ofrecer en términos de protección.
- b) Participando activamente en el proceso de aprendizaje y adaptación del agente financiero en la distribución de seguros.
- c) Facilitando la eficiencia y la diversificación de ofertas aseguradoras, con una separación a veces muy evidente en el tipo de seguros que se distribuyen por el canal bancario (especialmente relevante, como hemos

comentado en el resto del documento, en los ramos de vida protección y vida ahorro) versus los que se distribuyen por el canal tradicional (más centrado en seguros generales, y otros seguros personales como el seguro de salud).

d) Incrementando la robustez y excelencia operativa de los principales operadores de servicios y de resolución de expedientes de siniestros.

En la relación entre canales dentro de una misma entidad (canal bancario y canal tradicional) es necesario tener en cuenta lo relevante que puede resultar la convivencia de la operativa conjunta entre ambos de cara a potenciar el aseguramiento de las personas. Y es que, el cliente que mantiene una relación previa con la entidad bancaria, y valora positivamente su solvencia financiera, puede dejarse asesorar con mayor confianza sobre la conveniencia de contratar productos aseguradores. No obstante, es posible que la contratación sea más fácil en aquellos seguros que de una forma u otra muestren una relación directa con sus finanzas personales. Sin embargo, puede no percibir a su banco como una entidad especializada

en el suministro de servicios aseguradores en ramos de salud, autos y multirriesgos. La estrategia de marca debe tener en cuenta lo anterior, pero también debe proporcionar una visión holística y de largo plazo, acompañada de acciones de desarrollo de notoriedad y consideración como solución aseguradora.

---

*En la actualidad, muchos grupos aseguradores con peso destacable en los canales tradicionales de distribución también disponen de compañías o acuerdos de distribución de bancoseguros.*

---

La sinergia en el uso de la marca bancaria con la marca aseguradora ha quedado demostrada en estudios que las propias entidades han realizado a nivel interno con sus propios clientes. Permite



captar los beneficios de la relación con el banco y su conveniencia, con el prestigio de la aseguradora en la prestación de servicios aseguradores. No obstante, la exposición a riesgo reputacional parece ser mayor la observada para la marca bancaria. Si la aseguradora es lo suficientemente fuerte, y reconocida por sí misma, no se deduce una asociación total con la reputación del banco. Hay ejemplos muy claros en la historia reciente, tanto nacional como internacionalmente hablando, en los que la aseguradora no ha visto afectada su imagen de marca por problemas reputacionales de la entidad financiera, pero también, al contrario. En general, la asociación entre ambos es positiva, porque los grupos bancarios mantienen relaciones de confianza con sus clientes, y las aseguradoras garantizan la prestación de las coberturas y los servicios solicitados por los mismos.





INSTITUTO  
ESPAÑOL  
DE ANALISTAS  
DESDE 1965  
FUNDACIÓN

4

Bancaseguros. La importancia de  
un canal en continua evolución.

## La actividad de Bancaseguros y la distribución de seguros de vida





## La actividad de Bancaseguros y la distribución de seguros de vida

La actividad bancoaseguradora está expuesta a una operativa y a un conjunto de debilidades que a veces no se observan (o con diferente magnitud) en la actividad tradicional aseguradora.

### LA COMERCIALIZACIÓN DE SEGUROS POR SECTOR FINANCIERO

La actividad aseguradora en las entidades bancarias presenta unos niveles de exigencia normativa y de supervisión extremadamente altos por distintos motivos:

- a) Las entidades bancarias están sometidas a niveles de supervisión superiores por parte del Banco de España, la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones, e incluso la Comisión Nacional del Mercado de Valores.
- b) El riesgo reputacional es elevado, también por una elevada exposición a los medios de comunicación, y el hecho de que la actividad bancaria forma parte del día a día de todos los hogares (una persona puede no tener un seguro, pero es más difícil pensar que no tenga una cuenta bancaria).

Pero no debemos olvidar que actualmente el nivel de satisfacción indicado por los clientes en las encuestas que responden tras los “*momentos de la verdad del seguro*”, véase contratación, renovación y siniestros, se sitúan consistentemente en valores de 7 y 8 sobre 10. En realidad, estos resultados se enmarcan dentro de lo esperado, y es que ningún banco se puede permitir perder la relación global financiera con el cliente por una mala experiencia en la venta de un seguro o en la gestión de un siniestro.

En términos de **riesgo reputacional**, la mala gestión de la actividad aseguradora puede dañar la reputación del banco. Y es que, aunque la gestión del siniestro sea correcta por parte de la aseguradora, la percepción o expectativa de cobertura de un siniestro puede poner en riesgo las posiciones del cliente en el banco. En este sentido, garantizar en todos los casos un excelente servicio post-venta cobra una posición prioritaria.

Cuando hablamos de **riesgo de cumplimiento normativo** vemos cómo los equipos de compliance se han reforzado mucho en los últimos años tanto en las entidades financieras como

en las aseguradoras, por lo que este riesgo se ha minimizado notablemente. De hecho, la cultura de cumplimiento normativo del sector financiero y asegurador es precisamente una clara fortaleza. Cabe señalar incluso que los mayores costes de cumplimiento normativo hacia los que se avanza también en el sector de la distribución tradicional están impulsando que haya una fuerte concentración, porque los mediadores pequeños y medianos tienen dificultades para poder llegar a los nuevos estándares.

La distribución de seguros implica la gestión de procesos operativos complejos, y por tanto, siempre puede existir **riesgo operativo**, aunque se trata de minimizar al máximo. A ello contribuye de forma notable la experiencia en el diseño de productos financieros, y el hecho de contar con personal especializado. También el nivel de coordinación banco-aseguradora, el nivel de conexión entre ambos (cómo se organiza el servicio *post-venta*, qué SLAs se establecen, cómo se gestionan las reclamaciones, etc.). La resiliencia operativa de los grandes grupos financieros es una cuestión muy supervisada y su robustez está sometida a un particular escrutinio. En la misma línea, la mediación



tradicional está preocupada por las limitaciones para poder cumplir con los nuevos estándares que se pretenden fijar desde la Unión Europea a través de la directiva conocida como DORA sobre resiliencia operativa.

La comercialización de seguros agrega una nueva dimensión de riesgo a las operaciones del banco. Es lo que podemos denominar **riesgo de gestión de riesgos**. No obstante, en este caso, se pueden aprovechar economías de escala, fundamentalmente a través de la transferencia de *expertise* entre los equipos del ámbito financiero y los equipos del ámbito de seguros, caracterizados por una elevada especialización. La experiencia de los equipos de riesgo repercute positivamente en el negocio.

Si el banco dependiese en gran medida de los ingresos generados por la comercialización de seguros, existiría un riesgo de concentración de actividad, por lo que la entidad financiera debe ser capaz de generar ingresos y beneficios a partir de su actividad principal. No obstante, el banco puede obtener ventajas en la diversificación y complementariedad con

diferentes negocios (igual que la aseguradora). En general es un negocio que se hace con cartera, y tanto el crecimiento como el decrecimiento no suele ser explosivo sino continuado, generando una cultura de estabilidad en el tiempo.

---

*La bancaseguros ha evolucionado mucho al tener un marco regulador muy estricto, pero sobre todo por convencimiento en una evolución con foco en el cliente.*

---

Es importante tener en marcha sistemas de *compliance* y control de negocio que aseguren que se comercializa en el mejor interés del cliente, evitando **riesgos de mala praxis**. La revisión de los procesos de comercialización por los equipos de cumplimiento normativo debe estar interiorizada en el propio proceso de gobernanza de la comercialización y lanzamiento de productos y acciones comerciales.

Es necesario poner en valor la sensibilidad de esta gobernanza y los equipos de control en primera y segunda línea, que en el caso de la bancaseguros incluso se aplican por partida doble (por parte del banco, y por parte de la aseguradora). En este sentido, los avances en la mitigación del riesgo reputacional que se vienen observando son muy relevantes, fundamentalmente, gracias a la publicación de las *Guías de buenas prácticas en materia de seguros individuales de vida riesgo* (UNESPA, 2019) y el

control de las primas únicas, que lleva a cabo tanto el supervisor como los propios mediadores y aseguradoras. Evidentemente el sector bancario asume una serie de riesgos por la comercialización de seguros, pero no deben ser más que por la comercialización de otros productos y servicios. Todos ellos deben estar mitigados por la aplicación, entre otras, de la normativa IDD, que pone claramente al cliente y sus necesidades y exigencias en el centro.

## CONTEXTO REPUTACIONAL

Gran parte de los problemas reputacionales que ha experimentado la banca española no se deben a su actividad aseguradora sino a los problemas acontecidos durante la gran crisis financiera de 2008 (cláusulas suelo, preferentes, hipotecas en moneda extranjera). Desde ese momento hasta ahora los requisitos normativos y el foco en la transparencia respecto a los procesos de contratación se han incrementado exponencialmente en todos los

ámbitos, pero especialmente en seguros, gracias sobre todo a las normativas IDD, MIFID, PRIIPS, LCI y la recomendación CPI de EIOPA. La información precontractual está adecuada a la normativa y se facilita tanto por parte del banco como de la aseguradora. La bancaseguros ha evolucionado mucho al tener un marco regulador muy estricto, pero sobre todo por convencimiento en una evolución con foco en el cliente en cuanto a NPS,<sup>5</sup> claridad y permanencia.

<sup>5</sup> Recordemos, el NPS o Net Promoter Score es una medida del nivel de recomendación de una



Los asegurados son libres de moverse entre la competencia, y una mala experiencia en seguros puede provocar la pérdida del cliente del banco

en su totalidad. Esto incrementa la presión y el compromiso de asegurar que el cliente recibe el mejor producto y servicio, huyendo de la venta colocada.

## ¿QUÉ DIFICULTADES PUEDE TENER EL CANAL TRADICIONAL (AGENTES Y CORREDORES) PARA VENDER SEGUROS DE VIDA?

En numerosas ocasiones se ha aducido a la complejidad de los seguros de vida en términos de garantías, beneficios adicionales, opciones de inversión y sus posibles riesgos, como las razones fundamentales a la hora de justificar la menor distribución de estos productos por parte de los canales de mediación tradicionales. Sin embargo, y aunque en parte pueda ser así, existen otras razones que cobran mayor fuerza a la hora de justificar las mayores tasas de distribución de este tipo de seguros por el canal bancoasegurador, véase:

- La falta de cultura de aseguramiento no obligatorio requiere de la creación proactiva de la necesidad a los clientes. Son ventas de oferta y no de demanda.

- Los segmentos que más requieren este seguro por sus niveles de rentas son los que menos capacidad de ahorro disponen para hacerles frente.
- Los canales tradicionales no tienen por qué estar tan en relación con el cliente en los momentos en los que se presenta esta necesidad (ej. compra de hipoteca, préstamo).

Bancaseguros, a través de las compañías aseguradoras, ha simplificado los procesos de contratación, lo que ha facilitado la contratación de seguros de vida, ya sean asociados a productos financieros o vendidos de forma individual. El vender seguros de vida, ya sea riesgo o ahorro, ha de contar con una importante infraestructura, por la necesidad

marca por parte de los clientes.

de protección de datos altamente protegidos, información financiera, formación del cliente, etc., que hace que sea más complejo en canales que no disponen de dimensión para, en la medida de lo posible, que todo el proceso tenga una completitud y evite riesgos regulatorios.

*Bancaseguros, a través de las compañías aseguradoras, ha simplificado los procesos de contratación, lo que ha facilitado la contratación de seguros de vida.*

Las primas aplicadas por la bancaseguros en determinados productos, como los seguros de vida riesgo combinados a hipotecas, no son directamente comparables a las primas que por los mismos productos aplica el sector de seguros tradicional. Metodológicamente, el cálculo de las primas es igual para los diferentes canales desde

un punto de vista técnico, cuantificando los riesgos por la probabilidad que llevan asociados y las consecuencias económicas que se derivan. Pero el canal bancoasegurador suele incluir en el diseño determinadas garantías sobre las que tiene experiencia como consecuencia de trabajar en operativa bancaria. Es el caso de considerar, por ejemplo, riesgos shock ligados a situaciones de invalidez o desempleo de carácter temporal, o bien riesgos estructurales, producidos por situaciones de desempleo de larga duración, o invalideces permanentes. En base a sus carteras de clientes son capaces de probabilizar estas situaciones, y asignarles el capital monetario esperado necesario para hacerles frente, incluyendo además perfiles de clientes. A modo de ejemplo, y según comentábamos anteriormente en base a datos de UNESPA, aproximadamente 4.800 familias son ayudadas anualmente a pagar su hipoteca puesto que uno de sus miembros ha sufrido un siniestro de fallecimiento o invalidez. A ello se une la posibilidad de dinamizar el seguro de vida ajustándolo de manera continua (automáticamente) al capital o deuda pendiente en el caso de una hipoteca o préstamo que, aunque puede ser hecho también por el canal tradicional,

requería de una comunicación muy fluida con el asegurado, por ejemplo, ante amortizaciones parciales (el 80% de las hipotecas tienen amortizaciones parciales, según estimaciones de una de las entidades participantes). Todos ellos son elementos que influyen en el precio del seguro.

La selección de riesgos y el proceso de contratación también influye en el cálculo de la prima. Generalmente la contratación de estos seguros incorpora bonificaciones de los tipos de interés aplicados que reducen los costes de financiación que paga el asegurado, por lo que la visión es de conjunto (precio conjunto de hipoteca y seguro). Todos estos elementos hacen que no sea fácil comparar los productos entre canales ya que presentan diferencias relevantes en el diseño de los productos y en su funcionamiento en el medio y largo plazo. Cabe pensar, por ejemplo, en cómo la evolución de los tipos de interés afecta de manera distinta; en el caso de la bancaseguros, tanto en el diseño de la hipoteca como en el del seguro de vida riesgo; en el caso de la aseguradora tradicional, solo en el segundo.





INSTITUTO  
ESPAÑOL  
DE ANALISTAS  
DESDE 1965  
FUNDACIÓN

5

Bancaseguros. La importancia de  
un canal en continua evolución.

# Oportunidades para el sector Bancaseguro



## Oportunidades para el sector Bancaseguro

El canal bancaseguros constituye un pilar fundamental para el desarrollo macroeconómico y microeconómico de nuestro país, por lo que aporta a la economía en general, y al sector asegurador en particular. Sin embargo, y a pesar de su constante evolución, tiene por delante importantes oportunidades y retos, al igual que el sector asegurador en general, sobre todo, en el marco del desarrollo de sociedades sostenibles, que sean capaces de adaptarse a las grandes transformaciones climáticas, sociales y económicas que se están produciendo. Y es que, el sector asegurador aparece como pieza clave en el conjunto de empresas fundamentales para la transición hacia sistemas económicos y financieros centrados en sostenibilidad, por lo que es de esperar que numerosos de sus retos se encuentren en este contexto, como detallamos a continuación.

### **SOSTENIBILIDAD Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)**

La gestión sostenible de las inversiones es un tema que ya posee recorrido en el sector financiero, y aunque aún queda

mucho por hacer, cuenta con un aprendizaje suficientemente consolidado para servir de palanca al sector asegurador.

Las entidades aseguradoras se enfrentan a un reto muy importante, probablemente de los más relevantes de este siglo, a la hora de innovar en el diseño de coberturas aseguradoras que afronten los nuevos retos exigidos en sostenibilidad. Y es que las necesidades de actuación que se están produciendo tanto a nivel de cambio climático y políticas ESG, los cambios de las estructuras sociales (variación en la composición de la población por edades y deslocalización, entre otros fenómenos), y la creciente digitalización, están suponiendo ya, y van a suponer, un cambio muy notable en la toma de decisiones empresariales, que irá unido a un reenfoque de las políticas estratégicas. Las empresas están ya adaptando de forma notable sus actuaciones a los requisitos que de una forma u otra señalan los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.

Entre ellas, destacan también, por su relevancia, todas aquellas que abogan por el alcance de la necesaria equidad entre las personas. El sector asegurador cobra un papel protagonista en el impulso de políticas igualitarias a todos los niveles, también en el diseño de coberturas como herramientas de protección de la sociedad. Por ejemplo, ya se está

trabajando fuerte para aumentar la protección de colectivos vulnerables, o se están diseñando coberturas específicas para determinados perfiles de riesgo no cubiertos hasta la fecha, o al menos de forma personalizada. De hecho, uno de los principales retos del seguro se encuentra ahí, en la detección de nuevas líneas de actuación en la protección aseguradora, y en la dinamización de los productos. Aspectos como los cuidados de larga duración (dependencia) o el diseño de productos ligados a la licuación del patrimonio inmobiliario estarán con elevada probabilidad cada vez más presentes en las carteras de seguros, como ya está ocurriendo en otros mercados de nuestro entorno (por ejemplo, Francia).

El sector asegurador en general, y la bancaseguros en particular, está acostumbrada a trabajar con reservas y provisiones, por lo que todo hace prever que será de los más activos en la materialización de políticas de sostenibilidad, por ejemplo, en el marco de productos de ahorro a largo plazo y la inversión en carteras ESG.

Desde un punto de vista técnico, el estudio de las bases de clientes amplias que las entidades tienen debe servir de palanca a la hora de identificar necesidades de

la población, que ayudan en el diseño de nuevos productos, aumentando en personificación de los mismos. En este sentido, la implementación de modelos analíticos cobra total sentido. El sector asegurador puede contribuir a hacer la sociedad más sostenible estudiando cuáles

son las necesidades que la gente manifiesta tener, y avanzando en el diseño de nuevas coberturas que reduzcan el riesgo de las mismas. Se trata de adaptar los seguros a la demanda del mercado, incorporando la heterogeneidad en la misma.

## **ADAPTACIÓN AL INCREMENTO EN LAS EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES EN CUANTO A SIMPLICIDAD, CONVENIENCIA Y ACCESIBILIDAD MULTICANAL**

La bancaseguros, como el resto de canales, tiene un reto y oportunidad muy importante a la hora de potenciar el aumento en la contratación de coberturas aseguradoras por parte de la población. Como veíamos en la parte inicial del documento, España se encuentra aún a mucha distancia de otros países de la Unión Europea en cuanto a tasas de penetración y tasas de densidad, por lo que se necesita trabajar en el aumento de la cultura aseguradora. Para hacerlo se necesitan cada vez más actores que ayuden a concienciar a las personas de los riesgos que asumen en el día a día, y la necesidad de tenerlos cubiertos. Es trabajo de todos aquellos que de una forma u otra trabajamos

en el sector asegurador, pues las sinergias de la colaboración pueden ser muy altas.

Para llegar a la población, no obstante, hemos de abogar por la simplicidad de las explicaciones. No quiere decir que el diseño tenga que ser simple; quiere decir que las personas deben tener claro aquello que contratan para desde el primer momento poder valorar si se ven cubiertas o no sus expectativas. El reto, sin duda, es ganar en capacidad explicativa de lo que el cliente contrata, en aras a tener garantizada la transparencia. Crear una cultura aseguradora que permita asimismo mejorar la percepción del servicio prestado a los asegurados y a la sociedad.



## EDUCACIÓN FINANCIERA Y ASEGURADORA EN LA SOCIEDAD

Son numerosas las encuestas que revelan los bajos niveles en educación financiera de nuestro país. Temas tan relevantes como puede ser el ahorro a largo plazo para la jubilación parecen no tener el grado de conocimiento suficiente por parte de la población. El reto, contribuir a que las personas tomen decisiones de forma acertada sobre las necesidades financieras y aseguradoras para cubrir sus necesidades a corto, medio y largo plazo.

*La innovación ha de formar parte de la mentalidad de la empresa: trabajar día a día con determinados casos o situaciones constituye, sin duda, la mejor forma de aprendizaje de las fortalezas y las debilidades que los procesos tienen.*

Sin duda, la labor que ya se está haciendo por el sector asegurador en general, y la bancaseguros en particular, en este sentido, es enorme. Pero todavía queda mucho por hacer, también desde el ámbito educativo, incluso desde las edades más tempranas de los individuos.

Además, existe otro reto importante. Aflorar de forma más clara la labor que la protección aseguradora hace en momentos muy relevantes de la vida de la persona. La importancia del seguro ante un accidente de automóvil, ante el incendio del hogar de una persona, ante el fallecimiento de uno de los miembros del hogar, ante la enfermedad, ante la inundación de una empresa, ante un ataque de ciberseguridad, etc. no parece ser suficientemente valorada por la sociedad, que en numerosas ocasiones emite opiniones negativas sobre el sector asegurador. El reto: cambiar la percepción que las personas tienen del seguro y de la labor que socialmente hace, incluso mediante el uso de ejemplos sencillos, y con un mayor alcance social.

## **INNOVACIÓN Y COMPETENCIA APORTADA POR OTRAS COMPAÑÍAS INNOVADORAS COMO LAS BIGTECH E INSURTECH**

La innovación como reto y oportunidad ha de estar presente de forma permanente en el mundo asegurador, sobre todo, teniendo en cuenta todo lo que la digitalización aporta. Es por eso que el papel de las bigtech y las insurtech puede ser muy relevante, sobre todo por lo que pueden aportar en la gestión de la información, detección de necesidades, y colaboración en el diseño de productos. El ámbito de análisis es tan amplio que en ocasiones puede caer fuera de la operativa de la entidad aseguradora; la externalización de determinadas actuaciones puede hacer ganar en eficiencia. La innovación ha de formar parte de la mentalidad de la empresa: trabajar día a día con determinados casos o situaciones constituye, sin duda, la mejor forma de aprendizaje de las fortalezas y las debilidades que los procesos tienen, y esa es la base activadora de la innovación, además de la adaptación a lo que la sociedad en cada momento demanda. El reto, sin duda, aprovechar los avances en tecnología y el conocimiento de lo que las personas necesitan

para hacer del sector asegurador en general, y la bancaseguros en particular, uno de los sectores más innovadores en la sociedad, con constante adaptación a su tiempo.





INSTITUTO  
ESPAÑOL  
DE ANALISTAS  
DESDE 1965  
FUNDACIÓN



Bancaseguros. La importancia de  
un canal en continua evolución.

# Conclusiones

## Conclusiones

Que el sector asegurador en general, y el canal de la bancaseguros en particular, son fundamentales para la economía española es algo suficientemente validado en las cifras macroeconómicas que se presentan en ámbitos relevantes en cualquier país, como incidencia en mercado laboral, generación de riqueza o volumen de inversiones, tanto a nivel público, como privado. De hecho, la reciente Directiva CRSD, Directiva de Reporte de Sostenibilidad Corporativa, señala de manera explícita al sector asegurador como clave en la transición hacia un sistema económico y financiero sostenible. Cuando nos centramos en una visión más microeconómica, la actividad aseguradora representa entre el 20% y 30% de la actividad comercial de las oficinas bancarias en la mayor parte de entidades, según datos facilitados por AMAEF. En cuanto a medios personales en operadores de bancaseguros, la red de distribución concentra un volumen cercano a las 110.000 personas, a los que hay que añadir aproximadamente 15.000 personas más no afectas directamente a mediación, de las que aproximadamente un 72% son empleados (ICEA y AMAEF, 2023). Además, el sector asegurador globalmente considerado es un claro usuario de proveedores y servicios externos, con más de 765.000 profesionales relacionados con la prestación de seguros (UNESPA, 2021).

La convivencia entre canales de distribución alternativos queda suficientemente demostrada

en España, garantizando la existencia de sinergias que favorecen el aumento de las

tasas de penetración y densidad de seguros en nuestro país; no obstante, ambas tasas continúan estando alejadas de las observadas en países de nuestro entorno, como Francia o Italia. En este contexto, es de destacar la gran relevancia del papel de la bancaseguros en el incremento de la contratación de seguros de vida, para los que se sigue observando una clara brecha de protección cuando comparamos con otros países europeos. En general, la lejanía con las tasas de cobertura aseguradora en otros mercados es un claro indicador del recorrido que todavía tiene por delante el mercado asegurador. Cada uno de los canales ha de seguir explotando sus fortalezas, acometiendo sus retos y aprovechando las oportunidades, para en conjunto, potenciar la cobertura de la población y su bienestar. En términos de penetración, hablamos de porcentajes cercanos al 5% del PIB para el total de la actividad aseguradora, frente al 8,7% de Francia o el 8% de Italia.

Cuando hablamos de la creación de cultura aseguradora en la sociedad, la bancaseguros permite capilarizar los productos de seguros a través de las redes de las entidades bancarias, aumentando la posibilidad

de llegar a más personas, habituadas a trabajar de forma generalizada con entidades financieras. Además, se considera dinamizadora de emprendimiento empresarial, por la posibilidad de diseñar estrategias conjuntas de préstamos y créditos monetarios, y las pertinentes coberturas aseguradoras. La labor que viene realizando en términos de educación financiera de la población es también muy exhaustiva, igual que el resto de canales tradicionales, que de una forma u otra siempre están presentes en la divulgación de conocimiento para la sociedad.

Todo el sector asegurador, nacional e internacionalmente hablando, está inmerso en un proceso de modernización e innovación, adaptándose a las transformaciones digitales y de cambio de estructura de la población que se vienen produciendo, y en este proceso, la contribución de la bancaseguros está siendo muy relevante. Se trata de un canal que puede utilizar los desarrollos que ha ido realizando en distribución financiera, que tiene experiencia en el diseño de acceso rápido al cliente. Sabe que en seguros, como en finanzas, el buen asesoramiento al cliente es fundamental, y por ello dedica una buena parte de



su inversión a la formación de su personal y al cumplimiento de los altos estándares regulatorios, que en su caso responden tanto a la supervisión bancaria como a la aseguradora. Todo en aras a avanzar en la simplificación y modularización de las propuestas de valor que se emiten para el asegurado, aumentando en claridad y transparencia.

Si no existiera el canal bancaseguros, los clientes verían reducida la posibilidad de contratar productos de seguros a través de un distribuidor que dispone de un conocimiento integral de su situación financiera y capacidad de ahorro. Asimismo, el contacto continuado del canal bancaseguros con los clientes permite adecuar la oferta en protección y ahorro al ciclo de vida. Estos factores, entre los demás que hemos señalado, revelan que el canal bancaseguros se erige como un generador de conciencia que actúa en pro del desarrollo del sector asegurador en su conjunto. Hasta la fecha, la mayor penetración de los productos distribuidos por el canal de bancaseguros ha estado asociado a seguros de contratación no obligatoria por lo que, aunque sin la presencia del canal bancaseguros la competencia en distribución

sería más reducida, no se puede garantizar una traslación directa de ventas al canal tradicional. En cualquier caso, en coberturas de contratación obligatoria, como el seguro del automóvil, sigue existiendo una gran separación con el canal tradicional, que concentra de forma acentuada la venta de este tipo de seguros, acumulando no solo experiencia en la comercialización, sino también, en la tramitación de siniestros.

Las entidades aseguradoras que combinan en su seno diferentes canales de distribución se aprovechan de las sinergias que ofrece esta dualidad y, en particular, de cómo el refuerzo de su imagen de marca y el acceso a una base más amplia de clientes le permite optimizar su oferta a los clientes y costes operacionales. En la definición de la estrategia "conjunta", adquiere un papel fundamental la adaptación de los productos y los procesos, la generación de propuestas de valor simples y modulares que faciliten la distribución, el diseño de procesos de suscripción eficientes (y principalmente automáticos), la posibilidad de que los mediadores dispongan de herramientas y unidades de soporte en el proceso de venta, y la generación de mecanismos de

incentivación comercial adaptados al canal e integrados en los globales de la entidad bancaria.

La actividad aseguradora en los bancos presenta unos altos estándares de exigencia normativa y supervisora, lo cual favorece la consolidación de la cultura del cumplimiento normativo con el objeto, entre otras cuestiones, de reforzar la existencia de un adecuado proceso de gobernanza en la comercialización y lanzamiento de productos, así como en las acciones comerciales. Este sometimiento a la normativa específica y a su consecuente supervisión se aplica, además, desde la doble perspectiva del banco y de la aseguradora. Todo lo anterior, con el convencimiento en una evolución con foco en el cliente en cuanto a NPS, claridad y permanencia. Además, los procesos de KYC (Know Your Customer), prevención de fraude y blanqueo son muy robustos en este canal.

La actividad bancoaseguradora está expuesta a una operativa y a un conjunto de riesgos que a veces no se observan (o con diferente magnitud) en la actividad tradicional aseguradora. Nos referimos en este caso a todo aquello que tiene que ver con la comercialización de seguros, la

imagen, y el asesoramiento que rodea la distribución de productos relacionados con la vida humana, con visión de medio/largo plazo, en los que el cliente además de la cobertura de riesgo puede generar expectativas en torno a una rentabilidad esperada. En el diseño de las primas de vida es capaz de incorporar determinadas garantías sobre las que tiene experiencia como consecuencia de trabajar en operativa bancaria. Es el caso de considerar, por ejemplo, riesgos shock ligados a situaciones de invalidez o desempleo de carácter temporal, o bien riesgos estructurales, producidos por situaciones de desempleo de larga duración, o invalideces permanentes en sus clientes. Además, la comercialización de la cobertura de riesgo se realiza en numerosas ocasiones como complementario a productos hipotecarios, por lo que el impacto de variables tan relevantes como el tipo de interés ha de cuantificarse de forma conjunta, porque afecta tanto al producto financiero como al producto asegurador. Todos estos elementos hacen que no sea fácil comparar los productos entre canales, ya que presentan diferencias relevantes en el diseño de los productos y en su funcionamiento en el medio y largo plazo.

Los retos y oportunidades a los que se enfrenta la bancaseguros se podrían generalizar al sector asegurador en general: contribuir al desarrollo de sociedades sostenibles, que sean capaces de adaptarse a las grandes transformaciones climáticas, sociales y económicas que se están produciendo. En este sentido, i) la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el conjunto de su operativa; ii) la adaptación al incremento en las expectativas de los clientes en cuanto a simplicidad, conveniencia y accesibilidad multicanal; iii) la contribución relevante al incremento de la educación financiera y cultura aseguradora en nuestra sociedad, y iv) la apuesta decidida por el desarrollo de soluciones innovadoras, son algunos de los principales retos a los que se enfrenta.



## **ANEXO: Relación de asistentes al Panel de debate sobre Bancaseguros celebrado el 27 de octubre de 2023**

**Mercedes Ayuso**, Universidad  
de Barcelona

**Cristina Bellido**, Directora de  
Negocio y Analytics de VidaCaixa.

**Joaquim Codina**, Director  
de BBVA Mediación.

**Antonio García-Bustamante  
Marchante**, Director General de  
Santander Mediación OBSV.

**Jesús García**, Director de Área  
de Marketing Estratégico  
de SegurCaixa Adeslas.

**Alfredo Jiménez**, Instituto  
Español de Analistas

**Javier Méndez Llera**, Instituto  
Español de Analistas

**Ferran Rovira**, Universidad  
de Barcelona

**Daniel Tomé**, UNESPA

**Álvaro Urrutia**, Director  
General de AMAEF

**José Manuel Veiga Couso**,  
Director de Propuesta de Valor,  
Suscripción y Analítica de Datos de  
BanSabadell Seguros



## **Foros de debate - documentos de trabajo**

FUNDACIÓN INSTITUTO ESPAÑOL DE ANALISTAS

- Nº 1. Informe sobre el mercado hipotecario español. Febrero 2013.
- Nº 2. Las reformas como clave para impulsar la confianza y el crecimiento. Marzo 2013.
- Nº 3. Las finanzas públicas españolas en el inicio del siglo XXI: Los efectos de la crisis financiera de 2007. Julio 2013.
- Nº 4. La economía sumergida en España. Julio 2013.
- Nº 5. Las finanzas públicas españolas y los efectos de la crisis financiera. Homenaje a David Taguas. Septiembre 2014.
- Nº 6. Competitividad, eje de una expansión sostenida. Octubre 2014.
- Nº 7. El futuro de la Gestión de Activos. Noviembre 2014.
- Nº 8. Impacto económico de los cambio normativos en los seguros (LOSSEARROSSEAR y Baremo). Diciembre 2015.
- Nº 9. El cambio del modelo de negocio de la banca. Junio 2016.

- Nº 10. Ahorro, Pensiones y Seguros de Vida. Julio 2016.
- Nº 11. Debate sobre la evolución del Mercado del Petróleo y las Materias Primas. Junio 2016.
- Nº 12. El Sector Asegurador como inversor institucional y elemento estabilizador de la economía. Julio 2017.
- Nº 13. ¿Es la economía española financieramente vulnerable? Octubre 2017.
- Nº 14. Cómo asentar y diversificar la financiación de la economía española. Febrero 2018.
- Nº 15. Sector Asegurador: impacto de las tendencias macroeconómicas y demo-gráficas. Mayo 2018.
- Nº 16. Retos financieros pendientes de la economía española. Enero 2019.
- Nº 17. Nuevos retos del sector del automóvil. Julio 2019.
- Nº 18. Principales retos actuales y futuros del sector bancario español. Noviembre 2019.
- Nº 19. La Banca en el Siglo XXI: retos y respuestas. Talleres: 1) Fintech y Regulación Financiera. 2) Big Data e Inteligencia Artificial en el ámbito financiero. 3) Sector Financiero, Digitalización y Derecho de la Competencia. Noviembre 2019.
- Nº 20. Grandes retos de la economía gallega en la era digital. Octubre 2019.
- Nº 21. Inversión y crecimiento sostenible: retos y oportunidades en la gestión profesional del ahorro.
- Nº 22. Análisis de resiliencia del tejido empresarial español ante la crisis del COVID19.

- Nº 23. Instrumentos financieros para convertir patrimonio en rentas durante la jubilación.
- Nº 24. La gestión de la morosidad bancaria en la crisis del coronavirus.
- Nº 25. Panel del Sector Seguros. Un Capital de Resiliencia ante futuras pandemias, posible únicamente desde un modelo de cobertura público-privada.
- Nº 26. VII Panel del Sector Seguros. Necesidad del ahorro previsión tras una década de reformas en el sistema público de pensiones.
- Nº 27. Reformas en el tratamiento fiscal del ahorro destinado a previsión social.
- Nº 28. La hora de la financiación en forma de capital.
- Nº 29. El futuro del análisis bursátil.
- Nº 30. The trend towards financial regulatory fragmentation and how to tackle it. A pragmatic approach.
- Nº 31. La relocalización de la industria.
- Nº 32. Financiación de inversiones en redes de telecomunicaciones. Un análisis económico-financiero de los actores implicados.
- Nº 33. *Buybacks*: Cuándo crean valor las recompras de acciones.
- Nº 34. Bancaseguros. La importancia de un canal en continua evolución.

## ENTIDADES PATRONO DE LA FUNDACIÓN DEL INSTITUTO ESPAÑOL DE ANALISTAS

BANCO SANTANDER, S.A.

BANCO SABADELL

FIDELITY WORLDWIDE INVESTMENT

LA CAIXA

BOLSAS Y MERCADOS ESPAÑOLES

INDRA

URIA & MENENDEZ

ACS

EY

FUNDACIÓN MUTUA MADRILEÑA

KPMG

JB CAPITAL

SOLUNION

DELOITTE

INSTITUTO CAJASOL

J&A GARRIGUES, S.L.

CECA

FINALBION

FINREG360

FLUIDRA

GRUPO INSUR

GVC GAESCO

ORGANON

WORKDAY





**INSTITUTO ESPAÑOL  
DE ANALISTAS** DESDE 1965  
FUNDACIÓN