

Francisco Lara, presidente de Pelayo

## “El incremento de costes y la reducción de márgenes obliga a aumentar las tarifas de los seguros”

María Nogales

**L**a escalada inflacionista y el aumento de la competencia en precios, unida a la subida de tipos de interés, dibujan un escenario de múltiples cambios en el negocio asegurador. Analizamos el nuevo contexto con Francisco Lara, presidente de Pelayo.

### ¿Cómo ha afectado la escalada de precios al sector asegurador?

Por un lado, ha supuesto un incremento en nuestros costes y en nuestros gastos generales, pero también ha tenido una incidencia importante en nuestros costes de siniestralidad. Las reparaciones de vehículos o las reparaciones en siniestros de hogar se han visto afectadas por este incremento de costes de una forma importante, igual que la valoración de las lesiones de las personas en los accidentes.

Los incrementos del baremo están indicados de forma indirecta a la propia inflación y eso ha supuesto un incremento de costes y una reducción de los márgenes que no se ha producido por igual en todos los ramos, pero en los de multirriesgo, sí. Especialmente, en automóviles.

### La facturación del seguro crece un 24% en el primer semestre de 2023. ¿A qué se debe este notable incremento?

La gran parte del crecimiento se ha concentrado en los seguros de vida y, en concreto, en los de vida-ahorro, a consecuencia de la subida constante que se está produciendo de los tipos de interés, que ha facilitado que, de nuevo, sea mucho más posible crear productos que sean atractivos y competitivos para los clientes.

En los de no vida también se ha producido un incremento, menor, pero que está en una senda de crecimiento como consecuencia de la situación del entorno económico, y, en especial, de la in-

flación. La presión sobre los márgenes técnicos requiere una subida de precios y de tarifas.

### ¿Qué previsiones esperan para este 2023 en el sector? ¿Y para el 2024?

La evolución del volumen de negocio del sector siempre está muy condicionada por la situación económica. Observamos que hay una cierta correlación entre el incremento del PIB y el crecimiento de negocio asegurador, con lo cual, lo primero que necesitamos es mantener la estabilidad y las previsiones que tenemos para este ejercicio y el siguiente.

En la medida en que la situación de tipos de interés se mantenga, yo creo que el impulso que están dando los seguros de vida-ahorro se va a mantener a lo largo de este año y el siguiente. En lo que se refiere a los seguros de no vida, parte del crecimiento ha sido consecuencia de la necesidad de incrementar tarifas para adecuarlos y mejorar los márgenes técnicos de determinados ramos, en especial, de seguros patrimoniales y seguros de automóvil.

Hasta que se vuelvan a recuperar unos márgenes técnicos más acordes a lo que teníamos a nivel sectorial, de forma más estable, es previsible que también se sigan produciendo ciertos incrementos de tarifas y, con ello, un crecimiento también en los seguros de no vida.



### ¿Las cuotas de los asegurados han aumentado por la inflación?

En general se ha intentado encajar este incremento de costes con los ingresos de las primas disponibles, pero el incremento de los costes y la reducción de los márgenes ha obligado a que, a nivel sectorial, ahora mismo estemos inmersos en una cierta tendencia de incremento de tarifas.

La política que hemos seguido en Pelayo ha seguido la misma línea, y hemos intentado segmentar y personalizar al máximo los precios para adecuarlos a los perfiles y a las situaciones concretas de siniestralidad.

### ¿Cómo les afecta la subida de tipos de interés?

En general, en el negocio asegurador la subida de tipos de interés tiene un efecto beneficioso. Evidentemente, una subida de tipos de interés puede tener un efecto de contracción en la economía nacional y el sector tiene que desenvolverse en un entorno económico. Pero más allá de ese impacto general, la subida de tipos de interés a nivel general es positiva.

Por un lado, en lo que son los seguros de vida y en la parte de vida ahorro, lo que ha permitido es volver a tener la capacidad de construir productos que sean atractivos para los clientes. Y también tiene un efecto positivo en el caso de los negocios de no vida, aunque no tiene una influencia tan directa en lo que es el producto.

Evidentemente la subida de tipos permite volver a reconstruir carteras de inversión con perfiles de riesgo-rentabilidad mucho más convencionales y mucho más en la línea de lo que era la costumbre sectorial.

### ¿Qué retos tiene por delante el sector asegurador? ¿Y amenazas?

“

Hay cierta  
correlación entre el  
incremento del PIB  
y el crecimiento de  
negocio asegurador”



Creo que ahora mismo estamos en un contexto donde todos los sectores estamos inmersos en un proceso constante y progresivo de digitalización. Por otro lado, creo que es importante disponer de los equipos adecuados para seguir evolucionando en ese proceso de transformación.

Por eso creo que el principal reto que tiene el sector ahora mismo es ese, tener la capacidad para generar los recursos y disponer de los fondos necesarios para acometer las inversiones necesarias para seguir en ese proceso de modernización tecnológica y disponer, además, de los perfiles y de los equipos necesarios para abordar con éxito la transformación.

### ¿Cómo afectan las catástrofes naturales al conjunto del negocio?

Estamos inmersos en un proceso que no sé si calificar como cambio climático, cada vez la frecuencia y la intensidad de los fenómenos meteorológicos más extremos es mayor. El sector asegurador ha demostrado la capacidad necesaria para afrontar ese tipo de eventos.

Para ello, yo creo que lo que se requiere es una capacidad de solvencia, también operativa, y, en ese sentido, la respuesta al sector asegurador está siendo muy positiva. Sin duda, con la contribución de mecanismos e instituciones como es el caso del Consorcio o como es el caso de Agroseguro.

Cada vez hay una mayor conciencia de la importancia de tener una buena cobertura aseguradora y eso está ampliando las opciones del mercado.

### La innovación avanza a pasos agigantados. ¿Cómo lo hace en el sector asegurador? ¿Qué cambios se esperan en adelante?

Ahora mismo la tecnología y la digitalización dan a nuestro negocio unas oportunidades muy importantes. Por un lado, gracias al buen uso de la tecnología, las compañías aspiramos a ser cada vez más productivas y eficientes y, por tanto, podemos estar en condiciones de tener una oferta de productos y servicios más competitiva para nuestros clientes.

Por otro lado, los clientes cada vez tenemos una expectativa mayor de que nuestra relación con la compañía de seguros sea una experiencia más digital, tanto en los procesos de contratación, como en los de recibir la prestación y ahí hay que seguir haciendo esfuerzos



## “La subida de tipos tiene, en general, un impacto positivo en el sector del seguro”

en ir transformando operativamente las compañías y los modelos de relación con nuestros clientes.

### La facturación de la compañía ha aumentado un 11,4% hasta junio, pero su beneficio se ha desplomado un 88%. ¿A qué se debe?

El crecimiento del 11,4% es consecuencia, por un lado, de que ahora mismo estamos en un momento del mercado en el que se ha producido un cierto repunte en las tarifas y eso contribuye al crecimiento.

En el caso de Pelayo, esta circunstancia ha coincidido con que, a nivel de gestión comercial y a nivel de gestión de redes, en los últimos años hemos introducido una serie de cambios que en 2023 es cuando están en pleno funcionamiento. Al coincidir con esta tendencia de crecimiento de mercado, es cierto que nosotros hemos diversificado bastante nuestro negocio, pero el ramo de automóvil sigue teniendo un peso relevante en el conjunto de nuestro negocio.

El año 2023 está siendo un año complicado, de inflexión. El margen técnico global del sector es ligeramente negativo y solo se compensa por el resultado financiero, el peso que tiene el segmento del automóvil en el conjunto de nuestro negocio es lo que explica la disminución del resultado que hemos tenido en comparación con respecto al año anterior.

### La satisfacción del cliente es una variable decisiva. ¿Cómo trabaja Pelayo para ser puntero en este sentido?

Nosotros lo que procuramos es tener una información más allá de lo que es la satisfacción. Es muy importante contar con una medición sistémica para poder controlar y mejorar esa satisfacción del cliente.

En segundo lugar, intentamos tener el mayor nivel de segmentación y personalización de nuestros clientes y eso lo aplicamos tanto en la oferta, como, en la medida de lo posible, en el servicio.

Luego hay otra cuestión que para nosotros es fundamental y es lo que denominamos omnicanalidad. Llevamos ya varios años trabajando en que nuestros clientes puedan recibir el mismo nivel de atención y servicio, independientemente del canal a través del que contactan con nosotros.

### Las cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza corporativa (ESG, por sus siglas en inglés) son cada vez más importantes. ¿Qué hace Pelayo en este sentido?

En Pelayo, todos los aspectos relacionados con la sostenibilidad han tenido siempre mucha importancia, porque nosotros somos una mutua y eso nos ha obligado a que, históricamente, estemos muy ligados a determinadas cuestiones que ahora están muy identificadas con lo que se engloba dentro del concepto de sostenibilidad.

En lo que tiene que ver con la gobernanza, siempre hemos pretendido tener exigencias de gobierno por encima incluso de las que no son aplicables por nuestra naturaleza jurídica. En este sentido, por nuestra condición de mutua, debemos ser capaces de volver a aportar al conjunto de la sociedad parte de lo que ganamos con nuestro negocio. Principalmente, a través de nuestra Fundación Pelayo.

El último aspecto es el que tiene que ver también con nuestras personas. Todo lo que tiene que ver con tener un entorno de trabajo que permita avanzar en términos de conciliación, en términos de igualdad de oportunidades, en temas de diversidad siempre son aspectos en los que hemos intentado poner mucho foco. De hecho, ahora mismo tenemos un consejo de administración en el que la presencia de mujeres es mayoritaria y tenemos un equipo de dirección en el que prácticamente el número de mujeres y hombres es el mismo. ♦