

mercado previsor

**MP**



**2024**

**ESTRATEGIAS Y  
OPORTUNIDADES DE  
NEGOCIO PARA LAS  
CORREDURÍAS EN 2024**

26

---

**FRANCISCO LARA (PELAYO):  
“NUESTRA APUESTA POR LA  
MEDIACIÓN SE MANTIENE CON  
LA MISMA DETERMINACIÓN”**



## ENTREVISTA



**Francisco Lara**  
Presidente de Pelayo

# “NUESTRA APUESTA POR LA MEDIACIÓN SE MANTIENE CON LA MISMA DETERMINACIÓN”

Llega el cierre del ejercicio y el presidente de Pelayo, Francisco Lara, no deja pasar la oportunidad de analizar la evolución del conjunto del sector y de su grupo, en un entorno sin duda complejo. Incide en la necesidad constante de adaptación a las necesidades y demandas y continuar con la intensa labor de transformación pero, sin duda, con el apoyo de las redes de agentes y corredores para continuar creciendo.

**U**na vez más llegamos al final de otro ejercicio y tenemos la oportunidad de hablar un poco de todo. ¿Cómo ha sido este 2023 para Pelayo?

Para Pelayo, como creo que el resto del sector asegurador y en concreto el de No Vida, ha sido un año bastante exigente. A la hora de hacer balance ahora que ya estamos alcanzando el final del ejercicio, en nuestro caso hemos tenido una buena evolución de la facturación y del volumen de negocio, porque en los últimos años habíamos estado trabajando en determinados desarrollos comerciales y de red que nos han permitido ahora recoger los resultados y crecer a ratios que prácticamente duplican la media del sector en nuestros ramos principales. Por otro lado, teníamos esta-

blecido seguir avanzando en la diversificación de nuestro negocio asegurador y estamos alcanzando los objetivos planteados.

También hemos tenido que convivir con un ejercicio en el que, consecuencia de la inflación, se ha producido un incremento de los costes medios. En ramos como el de Automóvil, el estar ya en una situación de plena movilidad lógicamente también influye en las frecuencias. Además, es un ejercicio donde la incidencia de los fenómenos meteorológicos ha sido muy relevante en seguros patrimoniales como en Automóvil, con eventos importantes que también han afectado en seguros agropecuarios. Todos ellos son fenómenos que han complicado el ejercicio al presionar de forma importante los márgenes del negocio.

Hay aspectos más positivos, otros menos, pero considero que podemos hacer un balance positivo en un contexto muy exigente.

**¿Hay ganas de que llegue 2024?**

Sí, en Pelayo y en el sector, en general hay ganas de que llegue ya el 2024 y seguir avanzando. Tampoco el cambio de año natural tiene por qué significar un cambio en la misma medida que en el ciclo de mercado, pero es cierto que, en cuanto a la situación de negocio, en nuestro caso llevamos un periodo trabajando en aspectos como ajustar las primas de los seguros, siempre de forma muy segmentada y personalizada y en diferentes acciones que nos tienen que llevar a mejorar y controlar los costes



medios de siniestralidad y los costes de gestión de la compañía. Todo ello nos llevará a tener una mejor posición competitiva.

No sé si llegaría a hablar de tener ganas de que llegue ya el 2024, pero desde luego sí tenemos una expectativa de que las líneas de trabajo y acciones que estamos poniendo en marcha nos permitan seguir manteniendo la tendencia de crecimiento y de diversificación del negocio y a una recuperación de los márgenes técnicos.

**Cuando hablamos del sector siempre parece que un ejercicio complicado sucede a otro. ¿Tienes esa percepción?**

Sí pero no es algo exclusivo ni mucho menos del sector asegurador. Hablamos de mercados muy maduros, con un alto nivel de competencia y, cada vez más, es necesario ir incorporando transformaciones continuas en el negocio. Por una cuestión de competitividad pero también por la obligación de seguir mejorando la experiencia de nuestro cliente, dando soluciones a sus demandas de productos y servicios. En ese sentido, a lo mejor todo esto se tra-

duce en la sensación de que un año difícil sucede a otro, pero es que probablemente esa es una realidad del mercado asegurador. Y difícilmente va a cambiar en el futuro, porque son las reglas del juego de transformación y con niveles crecientes de competencia.

**En este tiempo de hacer balance y a la vez planificar siguientes pasos, ¿en qué aspectos vais a volcaros en 2024?**

Hemos conseguido alcanzar un ritmo de crecimiento muy positivo en este ejercicio 2023, avanzando en aspectos de diversificación de nuestro negocio, y ese sigue siendo uno de los objetivos que mante-

temos para el 2024. Hemos reducido el peso específico de nuestros negocios principales, como Automóvil, con cada vez más presencia de otros productos en la distribución como Vida Riesgo, Salud o Decesos, que van cogiendo una importancia relativa mayor. Son negocios que, por un lado, tienen que contribuir a dar una mayor estabilidad al margen de nuestro negocio, pero son también productos y ramos que consideramos que nos tienen que aportar en términos de una mejor fidelización, de mayor estabilidad en nuestra base de clientes.

**“Tenemos la expectativa de que las líneas de trabajo y acciones que estamos poniendo en marcha nos permitan seguir manteniendo la tendencia de crecimiento y de diversificación del negocio”**

## ENTREVISTA

A lo largo del ejercicio 2023, sobre todo en la segunda parte, hemos realizado determinadas acciones tanto en la parte de la prima como en la del coste, que esperamos que nos reporten una mejora del resultado técnico.

Por tanto, yo diría que de cara al 2024 vamos a seguir avanzando en la diversificación de nuestro negocio como un aspecto fundamental, pero también teniendo bastante foco en la recuperación de márgenes.

**¿Qué tal os están funcionando los acuerdos que tenéis con otras entidades? ¿Seguís apostando por buscar nuevos acuerdos para el año que viene y siguientes?**

Sí. Lo cierto es que tenemos nuestra distribución bastante diversificada. Ahora mismo generamos entre un 55% y un 60% del nuevo negocio a través de canales propios, es decir, oficinas, nuestra red de agentes, y venta telefónica o vía web. El resto del negocio lo realizamos a través del canal corredores o bien estos acuerdos con terceros.

Los acuerdos con terceros que ahora mismo tenemos en marcha nos están dando un buen resultado en términos de volúmenes de distribución. Pero, por otro lado, pensamos que hay un recorrido de mejora en el resultado proporcionado por estos negocios, por lo que vamos a poner un mayor énfasis en la generación de negocio rentable. En este sentido, hay un plan concreto para seguir desarrollando esta plataforma de acuerdos. Incluso explotando otros sectores menos habituales en la distribución de seguros, pero con modelos de distribución de éxito y amplias bases de clientela.

### Firme apuesta por la mediación

**¿Continuará el fuerte apoyo de Pelayo a los mediadores? ¿En qué se basará?**

Nuestra apuesta por la mediación se mantiene con la misma determinación que hemos tenido en el pasado. Hay una parte importante de nuestra

distribución basada en la estructura de agentes y otra que reposa en los acuerdos que tenemos con corredores.

La evolución, si observamos el mercado, es que pese a determinadas previsiones que podrían ir en otro sentido, el peso específico tanto de los agentes como de los corredores sigue teniendo una fuerza muy relevante. Por otro lado, la mediación profesional, se caracteriza siempre por un nivel de cercanía y de asesoramiento a los clientes muy elevado y especializado. Y yo creo que encaja perfectamente con la vocación que tenemos en Pelayo siempre de

intentar prestar el mejor servicio y adecuación a las necesidades de nuestros mutualistas.

Para nosotros la apuesta por los canales de mediación profesional, como son agentes y corredores, es una cuestión estratégica. Van a seguir manteniendo un peso específico muy elevado en el volumen total de nuestro negocio.

**¿Qué novedades tenéis para vuestros mediadores?**

Más allá de novedades en productos o en servicios, venimos trabajando en los últimos ejercicios en poner a disposición de las redes de distribución herramientas y procesos que permitan una mayor eficacia en

la distribución de productos y servicios ente los clientes. Tener un conocimiento más adecuado de los clientes y de sus necesidades, y que ello nos lleve también a que las redes que colaboran con nosotros sean más eficaces a la hora de generar oferta que sea interesante y que aporte valor a los clientes.

Evidentemente, siempre estamos trabajando en una actualización continua de nuestros productos, de forma que intentemos adecuarlos a las necesidades y demandas de nuestros clientes. Pero más allá de eso, que yo creo que forma parte de la rutina diaria de nuestro negocio, lo que hemos hecho es un mayor esfuerzo, y lo vamos a seguir haciendo, en el desarrollo de procesos y herramientas que permi-



tan a nuestros mediadores obtener el máximo valor del contacto y conocimiento directo que tienen de sus clientes. Todo ello redundará en una mayor eficacia comercial y una mayor aportación de valor a nuestros clientes.

**¿Qué herramientas consideras que hoy debe tener una agencia o una correduría para potenciar su negocio?**

Estamos en un mercado donde, por un lado, los niveles de competencia son crecientes, la oferta cada vez es más amplia, y, por otro lado, nos enfrentamos todos como consumidores a esa oferta. Eso lo tenemos que poner en comparación con las capacidades de actividad que tienen las redes.

El acierto está también en dar prioridad a aquellas tareas comerciales que tienen mayor probabilidad de éxito para cubrir las necesidades que nos plantean los clientes, porque eso se va a traducir en una optimización en el uso de los recursos comerciales de las redes que tenemos a nuestra disposición. También será importante el desarrollo de los aspectos tecnológicos de digitalización.

**Aseguradoras y mediación son siempre parte importante del desarrollo económico.**

**¿Crees que a estas alturas se ha demostrado ese valor en la sociedad y en las empresas o hay que seguir trabajando?**

Yo diría que no suficientemente. Es verdad que desde el sector por parte de Unespa y de otras organizaciones sectoriales y de las propias compañías sí que estamos haciendo un esfuerzo continuo e intenso para intentar trasladar a nuestros clientes, a la sociedad en general, toda la aportación de valor que hacemos desde el sector. Indudablemente ello está teniendo un efecto positivo en el sentido de que la percepción sobre lo que aporta el sector asegurador en términos de estabilidad, de solución de eventos, de control de riesgos, ha mejorado en los últimos ejercicios. Pero, desde luego, mi evaluación es que todavía hay mucho camino por recorrer y existe un gap entre el valor real que

nosotros aportamos a la sociedad y a la economía en general y la percepción que existe por parte de nuestra clientela. El conjunto del sector tenemos que seguir haciendo un esfuerzo para que esa percepción se acerque cada vez más a la realidad de todo el valor que aportamos.

De todas formas, diferenciaría entre lo que es la parte más de las compañías de seguros y lo que es la distribución profesional de agentes y corredores. En la parte global del sector todavía hay camino a recorrer y tenemos que mejorar esa percepción. Sin embargo, en el caso concreto de la labor que se realiza de asesoramiento por parte de las redes de

agentes y corredores, sí que creo que ha habido una ganancia o una mejora de la percepción positiva. En los últimos años claramente se ha producido una consolidación y un reconocimiento de la labor que realiza la distribución de seguros.

**Por último, ¿estimas que 2024 será un buen año para el conjunto del sector?**

Partiendo de lo que está siendo 2023, creo que vamos a cerrar el ejercicio con una tendencia de crecimiento en ramos muy significativos. En el crecimiento del conjunto del sector donde clarísimamente el cambio en la política monetaria y la subida de tipos de interés está provocando que vuelva a repuntar la generación de oferta, por ejemplo, en Vida Ahorro, y eso indudablemente está dando un impulso muy importante.

Esa tendencia de crecimiento del sector se va a mantener de forma clara en 2024. Porque además en algunos ramos todavía el ajuste de primas y de tarifas va a tener recorrido. En los márgenes de negocio, técnicos, 2024 va a ser un ejercicio donde se va a reflejar el impacto positivo de determinadas medidas que las compañías, el sector en su conjunto, están poniendo en marcha. Desde la adecuación de primas a los riesgos, a seguir avanzando en términos de eficiencia, de control de costes y, por supuesto, el propio impacto de la economía. ✓

**“La mediación profesional se caracteriza siempre por un nivel de cercanía y de asesoramiento a los clientes muy elevado y especializado que encaja perfectamente con la vocación de Pelayo de prestar el mejor servicio”**