

65

Distribución en Bancaseguros Actuación en productos para empresas y gerencia de riesgos

**Máster en Dirección de Entidades
Aseguradoras y Financieras**



65

Distribución en Bancaseguros Actuación en productos para empresas y gerencia de riesgos

Estudio realizado por: M. Dolors Melero Montero
Tutor: Alberto de Maya

**Tesis del Máster en Dirección de Entidades
Aseguradoras y Financieras**

Curso 2008/2009

Cuadernos de Dirección Aseguradora es una colección de estudios que comprende las tesis realizadas por los alumnos del Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras de la Universidad de Barcelona desde su primera edición en el año 2003. La colección de estudios está dirigida y editada por el Dr. José Luis Pérez Torres, profesor titular de la Universidad de Barcelona, y la Dra. Mercedes Ayuso Gutiérrez, catedrática de la misma Universidad.

Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

Presentación

Mi vinculación con el sector asegurador siempre ha estado relacionada con la mediación, en concreto al canal Bancaseguros.

Este trabajo pretende dar a conocer un poco más éste canal de distribución, qué prácticas son las más utilizadas, su trayectoria y su futuro cada día más profesional.

Agradezco a Caixasabadell la oportunidad que me ha brindado de cursar éste Máster que, sin duda, ha sido de gran ayuda en mi carrera profesional.

Agradecer sobre todo a mi familia y amigos que han estado ahí cuando los he necesitado, por su apoyo y comprensión, a mi tutor, por su colaboración y dedicación.

A todo el profesorado y a Jose Luis Perez Torres por compartir su sabiduría y experiencia con nosotros.

Finalmente a mis compañeros del Máster, de los que también he aprendido mucho ,por su apoyo y por ser tan buena gente.

Resumen

Bancaseguros ha sido un gran descubrimiento para las entidades financieras y compañías aseguradoras.

Desde el punto de vista de la entidad financiera, una estrategia de bancaseguros estará siempre motivada por el deseo de lograr una mayor eficacia y de optar y afianzar la base de clientes.

Bancaseguros lidera la venta de seguros en productos de Vida aunque los productos no vinculados a productos de No Vida constituye una oportunidad, por tanto, es un desafío que el cliente deposite su confianza, no tan solo para los productos de seguros vinculados sino para cualquier otro tipo de seguro que pueda necesitar. Por ello es interesante la existencia de equipos especializados en la distribución de productos específicos focalizados principalmente en seguros para empresa.

Veamos cómo es la distribución y venta de seguros en bancaseguros, y si pueden ayudarnos a conseguir una mejor distribución.

De las muchas buenas prácticas escogería quizá la siguiente a modo de resumen:

Orientación al cliente, conocimiento de su situación y sus necesidades realizando un seguimiento personalizado y ofreciendo soluciones competitivas de protección y ahorro.

Resum

Banca-assegurances ha estat un gran descobriment per a les entitats financeres i Companyies Asseguradores.

Des del punt de vista de l'Entitat Financera, una estratègia de banca-assegurances estarà sempre motivada pel desig d'aconseguir una major eficàcia i d'optar i afermar la base de clients.

Banca-assegurances lidera la venda d'assegurances en productes de Vida encara que els productes no vinculats a productes de No Vida constitueix una oportunitat, per tant, és un desafiament que el client dipositi la seva confiança, no tan sol per als productes d'assegurances vinculats sinó per a qualsevol altre tipus d'assegurança que pugui necessitar.

Per aquest motiu és interessant l'existència d'equips especialitzats en la distribució de productes específics focalitzats principalment en assegurances per a empresa.

Veiem com és la distribució i venda d'assegurances en banca-assegurances, i si poden ajudar-nos a aconseguir una millor distribució.

De les bones pràctiques escolliria potser la següent a manera de resum:

Orientació al client, coneixement de la seva situació i les seves necessitats realitzant un seguiment personalitzat i oferint solucions competitives de protecció i estalvi.

Summary

Bancassurance has been a great discovery for financial institutions and insurers.

From the point of view of the financial institution, a strategy bancassurance is always motivated by the desire to achieve greater efficiency and choice and strengthening the customer base.

Bancassurance sales leads insurance life products while products not related to the Non-life products as an opportunity, therefore, is a challenge that customers trust, not only for related insurance products but for any other type of insurance you need. It is therefore interesting that there has teams specialized in the distribution of specific products targeted primarily at business insurance.

Let's see how is the distribution and sale of insurance in bancassurance, and if you can help us achieve a better distribution.

Of the many good practices may choose the following as a summary:

Customer orientation, knowledge of their status and tracking needs and offering solutions customized competitiveness of protection and savings.

Índice

1. Introducción o presentación del problema u objeto de la tesis.....	9
2. Antecedentes y evolución de Bancaseguros.....	11
3. Canales y modelos de distribución.....	15
4. Estrategia en Bancaseguros.....	17
4.1. Ventajas.....	17
4.2. Factores de Éxito.....	18
4.3. Operador Bancaseguros- ley de mediación- escenario.....	20
4.4. Objetivos estratégicos en bancaseguros y tendencias.....	21
4.5. Tendencias generales en métodos de venta.....	22
5. Visión global del proceso.....	23
5.1. Mapa del proceso.....	23
5.2. Organigrama.....	24
5.3. Objetivos.....	25
5.4. Factores críticos de éxito.....	26
6. Fases del proceso. Elementos cualitativos del modelo.....	29
6.1. Desarrollo y definición de productos.....	29
6.2. Promoción y marketing.....	32
6.3. Tramitación y venta del seguro.....	33
6.4. Post.venta.....	36
7. Bancaseguros, actuación en productos para Empresas, gerencia de riesgos.....	39
7.1. Identificación del riesgo.....	41
7.1.1. Tipos de riesgo.....	41
7.2. Evaluación del riesgo.....	43
7.3. Reducción y prevención de riesgos.....	44
7.4. Financiación interna del riesgo.....	45
7.5. Transferencia del riesgo.....	46
7.6. Vigilancia i feed-back.....	46
8. Modelo especialización en bancaseguros en productos para empresa.....	49
9. Capítulo de conclusiones.....	53
10. Bibliografía.....	55
11. Anexos.....	57

Distribución en Bancaseguros

Actuación en productos para empresas y gerencia de riesgos

1. Antecedentes y Evolución

Esta tesis tiene como finalidad estudiar los procesos de comercialización de productos de seguros en BancaSeguros, y extraer algunas prácticas que permitan una mayor eficacia en su distribución, tanto en productos de seguros vinculados comercializados a través de la red de oficinas como los gestionados a través de equipos especializados en productos para Empresas.

La metodología utilizada para la investigación del tema ha sido a través de entrevistas a personas relacionadas con bancaseguros, consulta de documentación física y virtual, como el caso de internet.

2. Antecedentes y Evolución

La actividad de bancaseguros está considerada un movimiento empresarial que surge en respuesta a los cambios del entorno y que sus posibilidades de éxito están concebidas en función del proceso de acercamiento entre entidades y atendiendo a los objetivos que se pretendan alcanzar.

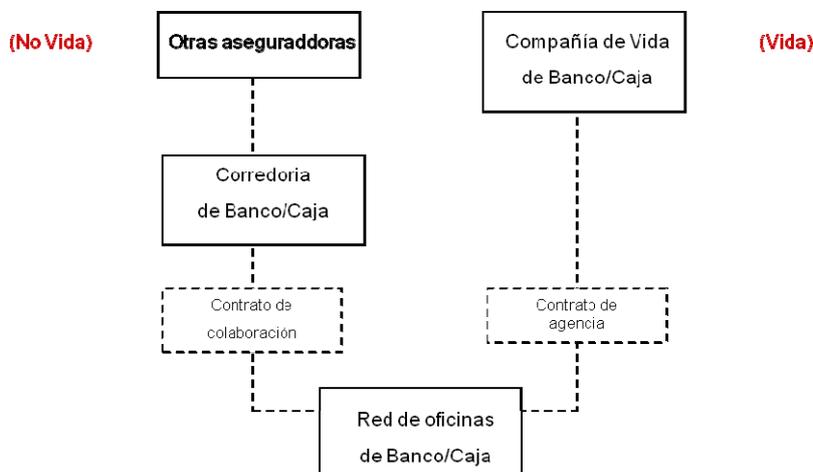
En España, las relaciones banca-seguros han estado presididas por la tradicional vinculación existente entre Compañías de Seguros y Entidades Bancarias y ambos negocios se gestionaban aparte.

La legislación impedía, hasta hace poco tiempo, la interrelación entre ambas actividades.

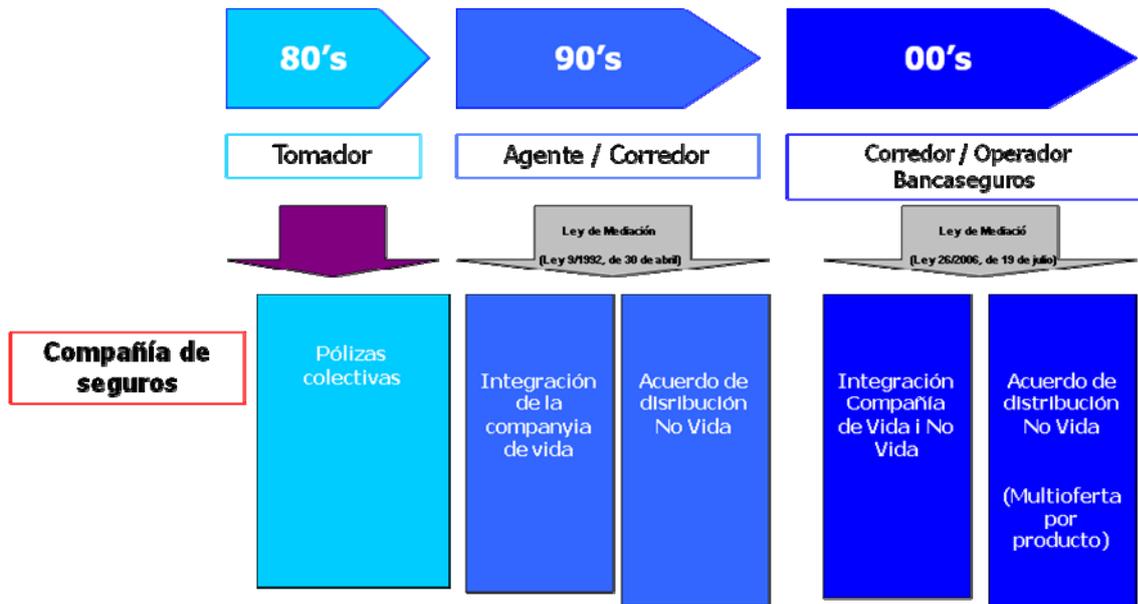
Es a partir de la ley de Mediación de 30 de abril de 92 cuando se permite el acceso de las entidades bancarias a la condición de agente, corredor o mediador de seguros. Este acceso puede concretarse en diversas posibilidades de actuación del banco/caja, por ejemplo como tomador con el objeto de distribuir el seguro a sus clientes.

España es uno de los países donde la presencia de la banca en el seguro tiene más tradición, como ejemplo indicar que el grupo Bilbao-Vizcaya ya era accionista de la compañía de seguros Aurora en 1929 aunque no es hasta la década de los 80' cuando aparece el término Bancaseguros en Europa como definición de distribución de seguros a través de la red bancaria. El modelo de bancaseguros ha ido evolucionando, en los 80's habitualmente se distribuían pólizas colectivas, básicamente de vida, en las que el tomador de la póliza era la entidad financiera. En los 90' las entidades bancarias crean sus propias Compañías Aseguradoras del ramo de Vida, y se llega a acuerdos de distribución para productos de no vida. Veamos como ejemplo un esquema de distribución de seguros.

Esquema distribución (1992-2006)



EVOLUCIÓN DEL MODELO DE BANCASEGUROS



En 00' las Entidades Financieras tienden a constituir sus propias Compañías de No Vida, manteniéndose acuerdo de distribución para los ramos no propios.

A raíz de la nueva ley de mediación (Ley 26/2006, de 19 de julio) aparece la figura del Operador Bancaseguros vinculado o exclusivo sustituyendo así la figura que hasta la fecha ejercía el corredor de seguros de la entidad financiera.

Dentro del contexto económico, la actividad aseguradora está ganando peso dentro del sector servicios, con tasas de crecimiento elevadas, así la tasa de participación del seguro ha ido incrementándose progresivamente en los últimos años.

La proximidad de la banca con los clientes es idónea para la venta de seguros, ya que se dispone de una red extensa de sucursales, una amplia base de clientes, una imagen consolidada de confianza y fortaleza, así como la existencia de multitud de operaciones bancarias que requieren la contratación de seguros.

Veamos unos datos en los que se refleja la importancia de bancaseguros en el sector asegurador, sobre todo en los productos de vida.

DISTRIBUCIÓN DEL NEGOCIO. VIDA Y NO VIDA. DATOS 2007

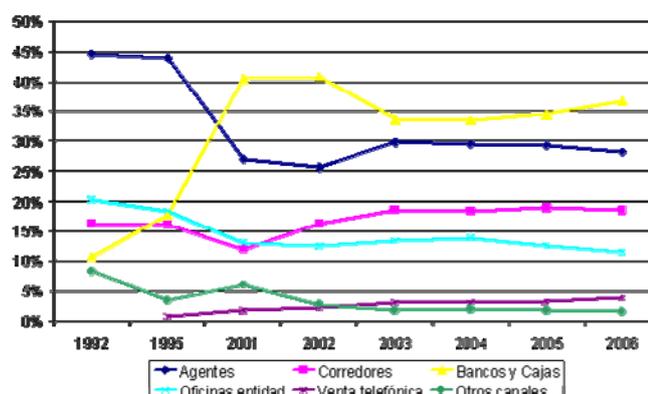
	Vida	No Vida
	Volumen de Negocio (% Primas)	Volumen de Negocio (% Primas)
Mediadores	23,34%	66,87%
Operadores Bancaseguros	71,27%	7,89%
Sin Mediadores	5,39%	25,24%

Distribución Negocio 2007- Fuente Icea

Bancaseguros genera aproximadamente el 72% de las primas del ramo Vida. La cuota de distribución de bancaseguros sobre el volumen total en el ramo de Vida es del 71,1%, según Swiss Re. Un peso que en Europa sólo es superado por el 88,3% de Portugal. Por el contrario, en No Vida el peso de la bancaseguros baja hasta llegar al 7,8%. Por encima de Italia (1,7%) y Bélgica (6,1%), pero muy lejos de Francia (9%), el Reino Unido, Turquía y Portugal (10%) o Alemania, donde este segmento tiene una cuota del 12%.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE PRIMAS TOTALES POR CANALES

	1992	1995	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Agentes	44,8%	43,9%	26,9%	25,6%	29,8%	29,5%	29,3%	28,2%
Corredores	16,3%	16,0%	11,9%	16,3%	18,6%	18,3%	18,9%	18,5%
Bancos y Cajas	10,6%	17,7%	40,5%	40,8%	33,6%	33,4%	34,4%	36,7%
Oficinas entidad	20,3%	18,3%	13,0%	12,4%	13,3%	13,8%	12,5%	11,4%
Venta telefónica		0,7%	1,7%	2,2%	3,0%	3,1%	3,2%	3,8%
Otros canales	8,2%	3,4%	8,0%	2,7%	1,7%	1,9%	1,7%	1,5%

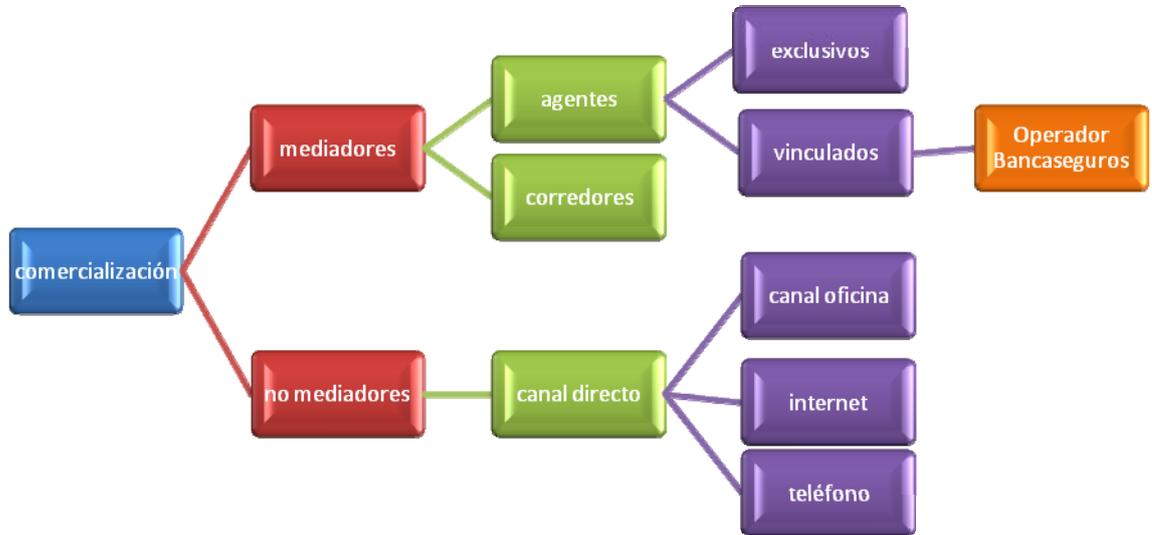


Fuente: Estado financiero Icea

En el ranking de primas de Vida facilitado por Icea (Anexo 1) se observa que en el primer semestre del 2009 los tres primeros puestos están liderados por Entidades Financieras, en cambio, para No Vida (Anexo 2) nos tenemos que trasladar al puesto 26.

3. Canales y modelos de distribución

Principales canales mediadores para la comercialización de seguros:



MEDIADORES

Agentes	Corredores	Operador Bancaseguros
Composición negocio por producto: -Autos 36% -Vida 25% -Multirriesgo16%	Composición negocio por producto: -Autos 40% -Vida 16% -Multirriesgo15%	Composición negocio por producto: -Vida 89%

NO MEDIADORES – CANALES DIRECTOS

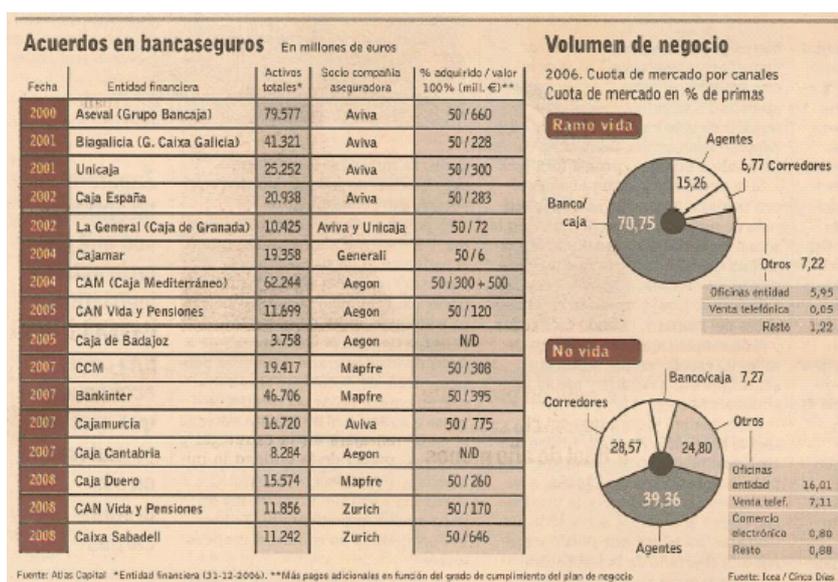
Oficinas	Internet	Teléfono
Composición negocio por producto: -Autos 27% -Vida 18% -Multirriesgo39%	Composición negocio por producto: -Autos 91%	Composición negocio por producto: -Autos 91%

Existen diferencias en cuanto al comportamiento de los canales; en la distribución del negocio de Vida es el Operador bancaseguros que mayoritariamente comercializa este tipo de seguro, por el contrario el negocio de No Vida está canalizado principalmente por los mediadores y canal directo.

Los canales tradicionales (Agentes y Corredores) han ido perdiendo fuerza en el mercado, ante el empuje de bancaseguros, y la agresividad publicitaria de las Compañías de venta directa. Otros canales líneas directas, internet...aunque suponen una amenaza para el canal de mediadores tradicionales, no han tenido el desarrollo espectacular que se pronosticaba. En Bancaseguros existen diferentes Modelos de negocio:

Modelos de Negocios		
Modelos	Descripción	Objetivos
Acuerdos de distribución	Los bancos distribuyen productos de seguros de vida a cambio de ingresos por honorarios. No comparten o sólo en parte bases de datos de clientes. Inversiones limitadas.	Distribución pasiva de seguros a través de la red bancaria
Alianzas estratégicas	Integración en el desarrollo de productos, prestación de servicios y gestión de canales. Posibilidad de compartir bases de datos de clientes. Se requieren inversiones en tecnología y en personal de ventas.	Cooperación entre intermediarios financieros de diversos sectores
Joint ventures	Propiedad compartida de productos y de clientes. Se comparten bases de datos de clientes. Se requieren compromisos fuertes y a largo plazo.	Cooperación entre compañías de diversos sectores, tamaños y experiencias

En los últimos años son muchos los acuerdos habidos entre Compañías Aseguradoras y Entidades financieras. Se inicia una nueva etapa de Bancaseguros, con una fuerte tendencia hacia el modelo Joint Venture, 50% Entidad Financiera 50% Entidad Aseguradora. En el siguiente cuadro se recogen algunas de ellas.



Fuente: Cinco Días. 11/06/08.

4. Estrategia en bancaseguros

4.1. Ventajas

Las ventajas que ofrece una distribución de seguros a través de Entidades Financieras son inmensas, ya que todos los que intervienen en ella, de una manera u otra se benefician, en caso del Banco o Caja los clientes van a aumentar debido a que se le ofrece una mayor variedad de producto y servicio; en cuanto a las Compañías de Seguros éstas aumentará considerablemente sus ingresos y un de las ventajas de los clientes es que en una misma oficina pueden adquirir, no solamente el servicio financiero que busca, sino también el servicio del seguro, ya sea de vida o generales.

Para el cliente
<ul style="list-style-type: none">✓ Productos sencillos de protección✓ Productos de fácil adquisición✓ Productos de bajo coste✓ Facilidad de medio/forma de pago
Para la Entidad Financiera
<ul style="list-style-type: none">✓ Amplía el servicio al cliente✓ Atrae a nuevos clientes✓ Aumenta la rentabilidad (Eficiencia)✓ Maximización de la red✓ Mejora el acercamiento al cliente✓ Fidelización del cliente
Para la aseguradora
<ul style="list-style-type: none">✓ Aumenta sus ingresos✓ Aumenta su base de datos✓ Fortalece la imagen aseguradora✓ Eficiencia en procesos✓ Aumenta participación de mercado

4.2. Factores de éxito y tendencias

- ✚ La Entidad Financiera ha de estar motivada y debidamente formada.

Se debe tener una actitud y predisposición positiva, constante y proactiva en la venta de seguros.

- ✚ Servicio Postventa, al cliente y a la red de oficinas, de máxima calidad.

- ✚ Fidelización de clientes

Incrementar la lealtad de los clientes a través de la cobertura de sus necesidades financieras, de ahorro y de seguros personales.

Los clientes tienden a establecer y mantener relaciones de continuidad con número limitado de proveedores, es objetivo de bancaseguros dando el mejor servicio al cliente.

Se debe conseguir que el cliente se vincule emotivamente con su vendedor, que repita compra inicial con nuevos productos, que permanezca largo tiempo y lo más importante que sea un colaborador que ayude a mejorar.

Los productos de vida fidelizan, existe probabilidad de compra de una segunda póliza en función del primer producto vendido.

Hay Entidades Financieras que unifican la prima de todos los productos de seguros contratados fraccionándola mensualmente, servicio que se ofrece al cliente sin ningún coste añadido.

- ✚ Cercanía con el cliente

Los Bancos y Cajas cuentan con una amplia y bien formada red de distribución, muy cercana al cliente y está presente en todas sus decisiones financieras importantes, con un alto grado de “agresividad” y eficacia comercial.

- ✚ Valor de negocio

La distribución de seguros mejora la productividad en la red a través del aprovechamiento de economías de escala.

Aporta beneficios adicionales por el cobro de comisiones por comercialización de seguros

Reduce el riesgo de los clientes, pues cubre sus riesgos específicos anticipándose a sus necesidades.

✚ Venta cruzada

Sobre todo en seguros “de riesgo” (hogar, vida, amortización...) el factor decisivo está siendo la venta del seguro junto a otro producto financiero de mayor demanda.

✚ Diseño de productos

Uno de los factores de éxito fundamentales es el acierto con el diseño del producto, adecuado a la red de distribución: Los de riesgo sencillos y de amplias coberturas, los de ahorro muy financieros.

✚ Mecanización

La perfecta mecanización (seguros on-line) e integración en el catálogo de productos es un requisito indispensable y uno de los más importantes.

Se debe disponer de un sistema que permita afrontar los cambios que se producen en el sector asegurador de forma ágil, con el objetivo de prestar mayor servicio a clientes internos (empleados de la entidad) y externos, equiparando la operatoria en tiempo real tal y como se realiza en la comercialización de productos financieros a partir de la infraestructura tecnológica soportada por la propia aplicación del banco o caja y el uso de las nuevas tecnologías.

La evolución a un sistema on-line, en tiempo real supone un salto cualitativo en la percepción de la operatoria diaria realizada por la red de Oficinas de la entidad bancaria, mejorando y optimizando los trámites asociados que comporta y que repercuten también en la gestión interna de las Compañías.

Objetivo optima mecanización:

- ✓ Conseguir un ahorro de costes en relación a toda la cadena de valor en la distribución de productos de seguros y planes de pensiones o en la mejora de procesos.
- ✓ Obtener una mayor rapidez y flexibilidad en la implantación de proyectos relevantes.
- ✓ Simplificar el diseño de productos – suscripción, selección de riesgos, etc.... a partir de la implantación de una solución modular.
- ✓ Disponer de una gestión integral de pólizas y planes de pensiones que permita simplificar los procesos desde la firma de las condiciones particulares hasta la integración en la base de datos para la posterior gestión.
- ✓ Mejorar la calidad y la eficiencia en el servicio que se da al cliente interno y externo.

- ✓ Facilitar el conocimiento que se tiene del cliente de seguros.
- ✓ Disponer de una tecnología abierta que permita la distribución en otros canales – internet.

4.3 Operador Banca Seguros – Ley de Mediación- Escenario

En 2006 entra en vigor la nueva Ley de Mediación para el mercado asegurador en España. Todas las Entidades Financieras se vieron obligadas a adaptarse a la ley y transformarse en Agente Vinculado u Operador Bancaseguros.

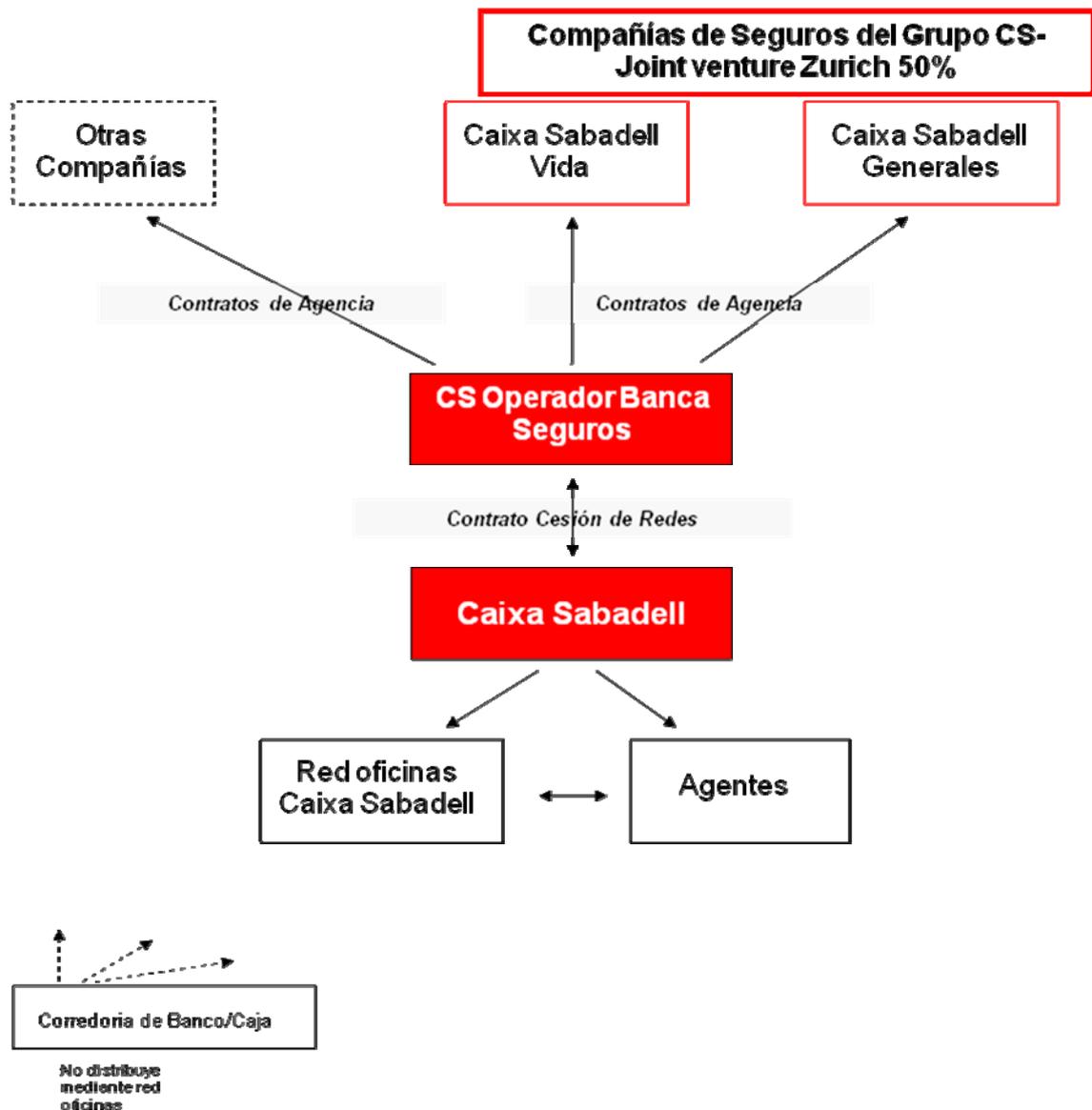
Aportaciones:

- ✓ Esta Ley de Mediación regula por primera vez la venta de seguros en Bancos y Cajas.
- ✓ Reconoce, también por primera vez, una figura que funcionaba sin respaldo legal, el agente vinculado o mediador.
- ✓ De esta manera se refuerza esta figura frente al mercado, dotándole de mayor credibilidad y autoridad.
- ✓ Establece normas que le protegen en la actividad de comercialización de seguros.

Limitación:

- El Operador Bancaseguros no mantiene la propiedad de su cartera (no puede instar el cambio de aseguradora, no puede valorar su derecho a traspaso).

La figura del Operador Bancaseguros puede estar integrada como departamento propio del banco o caja, o puede actuar como mediador, entidad participada. Un ejemplo de esquema actual de un Operador Banca Seguros en la estructura de bancaseguros.



4.4 Objetivos estratégicos en Bancaseguros y tendencias

Existe una tendencia clara a la comercialización del seguro vinculado a productos financieros y los objetivos a conseguir siguen siendo los mismos: incrementar ingresos por comisiones, aumento de venta cruzada, una buena cobertura y precios competitivos.

Seguros vinculados



- ✚ Seguros de riesgo de contratación junto con el producto financiero

Amortización
Incendio/hogar

Protección de Pagos

🚦 Rentas vitalicias.

La tendencia actual y futura de bancaseguros se centra también en los productos de seguro no vinculado a producto financiero. La finalidad es rentabilizar la relación con los clientes, dar cada vez más un mejor y mayor servicio al cliente y como no, aumentar la comisión de venta...

Seguros no vinculados

🚦 Seguros de riesgo tradicionales complementarios al seguro vinculado e independiente del producto financiero.

Vida en General

Multi-riesgo comercio, hogar, multindustria

Seguros de la construcción: Decenal, Todo Riesgo Construcción

Responsabilidad Civil General

Salud

Auto

Crédito y caución

4.5 Tendencias generales en métodos de venta

Existen varios canales de venta en bancaseguros:

Canal oficina entidad bancaria

Es el canal tradicional de comercialización, quizá sea con el que se siente más cómodo el cliente, aunque se tiende cada vez más a otros canales alternativos, para desvincular el concepto de oficina como única vía de contacto entre el cliente y la entidad.

Tele-marketing

Se opta por el telemarketing como una de las opciones más efectivas para dar a conocer el producto entre los clientes potenciales, prestando apoyo en las campañas publicitarias.

Especialistas – gestores de seguros

Es uno de los factores fundamentales para configurar una buena plataforma de apoyo a la comercialización, su conocimiento amplio del sector y especialización hace que sean imprescindibles cada vez más para la inserción de productos de cierta complejidad, no estandarizados en bancaseguros.

Internet-Teléfono

Como apoyo en la operatoria (consultas, suplementos...) y como apoyo a la comercialización.

5. Visión global del proceso

5.1 Mapa del proceso

Para una óptima comercialización de seguros se deben tener en cuenta varios factores, todos ellos de gran importancia para una buena práctica de venta.



Además de estos factores hay que contar con el apoyo de los departamentos de:

- 🚧 Recursos Humanos: formación y motivación

Además de realizar la formación exigida por la ley de mediación, deberá disponer de los instrumentos adecuados y necesarios para facilitar la venta. Una de las claves de una buena distribución es el conocimiento sobre el producto a comercializar.

Importantísimo que los empleados de la Entidad Financiera puedan realizar cursos periódicos de formación.

- 🚧 Organización y Tecnología

El departamento de Organización y Tecnología aportan el control y facilitación de la comercialización. En párrafos anteriores ya se hace referencia a la importancia de la mecanización de los productos a distribuir.

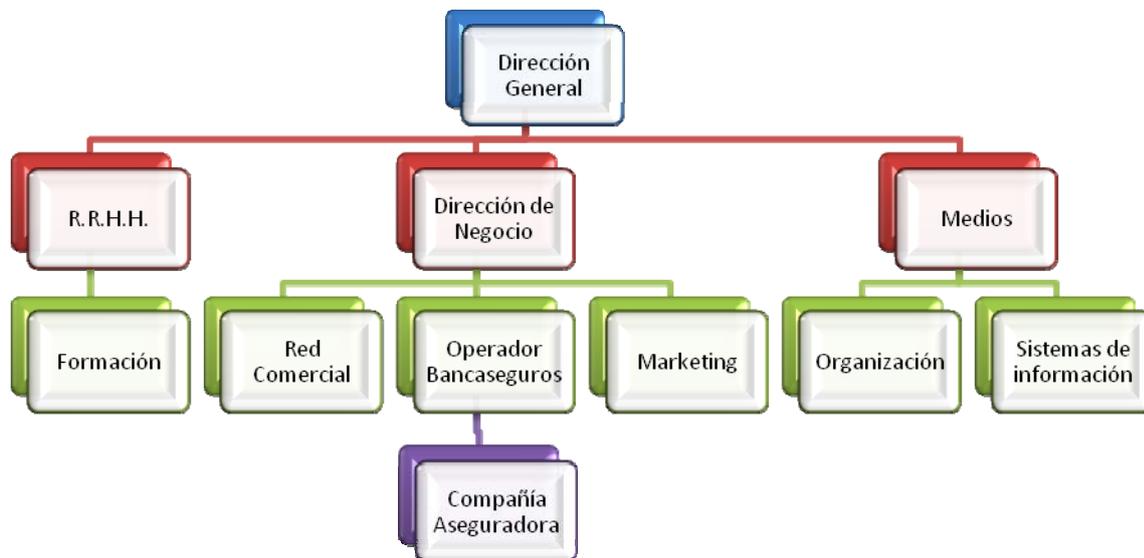
El departamento de tecnología debe participar en la optimización de los procesos y adaptarlos a los diferentes modelos de distribución, tendiendo cada vez más a la gestión on-line.

🚦 Entidad Aseguradora

La Compañía de seguros aporta a la Entidad Financiera el conocimiento y la experiencia en el sector asegurador adaptando sus productos al sector bancario.

5.2 Organigrama

Un posible organigrama que incluye todas las áreas implicadas en este proceso podría ser el siguiente:



Destacar la importancia en el organigrama del Operador Bancaseguros. Esta nueva figura, surgida a raíz de la ley de mediación, será la encargada de realizar una serie de funciones con la cooperación del resto de áreas:

El estudio de mercado y de la competencia en busca de oportunidades de negocio y localizar productos competitivos

Análisis de las necesidades del cliente y descubrir su potencial. Búsqueda de acuerdos con Entidades Aseguradoras y control de actuación de las mismas, realizando actualización periódica de productos y procesos.

Apoyo en la comercialización de la red de oficinas realizando el correspondiente asesoramiento, resolviendo dudas operativas y realizando aquellas tarifica-

ciones y contrataciones que se encuentren fuera del circuito y/o producto estandarizado.

Prestación de servicios, realizar si se requiere la tramitación de siniestros y realizar el correspondiente seguimiento.

Administración de la cartera.

La figura del Operador Bancaseguros puede estar integrada como departamento propio de seguros de la Entidad Financiera o puede actuar como mediadora externa participada.

La mayoría de Cajas y Bancos mantienen al Operador Bancaseguros como sociedad participada.

5.3 Objetivos- Indicadores

El alcance en el proceso de comercialización de seguros incide en los objetivos estratégicos para la mayoría de las Cajas y Bancos y directamente es una mejora en la cuenta de resultados.

Es necesario establecer unos objetivos y plan de negocio individuales para la venta de seguros en la red.

Para poder conseguir estos objetivos deben colaborar todos los intervinientes:

 Red comercial-Oficinas

Serán los responsables de la comercialización y venta del cuadro de productos establecido.

 Marketing

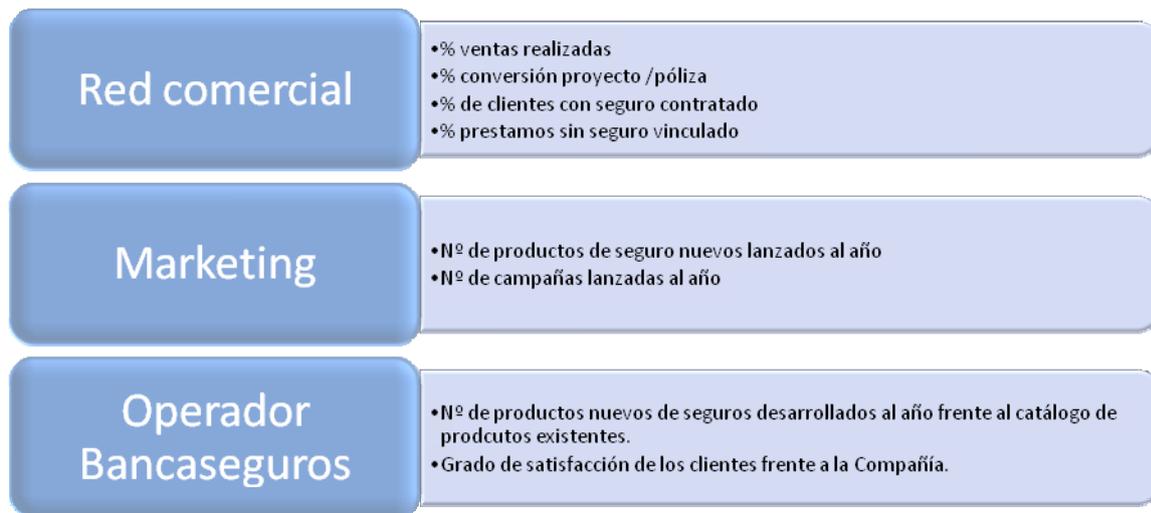
Deben elaborar un plan de marketing en el que se detallen las campañas y promociones de seguros

 Operador Bancaseguros

Debe identificar las necesidades y desarrollo de nuevos productos y colaborar estrechamente con la Compañía Aseguradora realizando un seguimiento constante.

Se deben preestablecer una serie de indicadores que permitan a posteriori determinar los mejores resultados de venta de seguros.

Cada Entidad dispone de sus propios indicadores pero entre ellos podríamos destacar:



5.4 Factores críticos de éxito comercialización seguros

Se destacan los siguientes factores críticos de éxito para el Proceso de comercialización de seguros, algunos de ellos comentados con anterioridad como visión global.

- ✚ Implicación directa de la alta dirección de la Entidad Financiera y correcta transmisión a toda la red comercial.
- ✚ Los objetivos de seguros deben estar integrados en el plan de negocio estratégico del Banco o Caja.
- ✚ Se debe lograr que los empleados de las Oficinas de la red estén implicados estableciendo objetivos individuales por empleado.
- ✚ Estudiar y segmentar la cartera con la finalidad de ver sus necesidades y potenciarlas para la venta.
- ✚ Diseñar y adaptar productos competitivos, en prima y coberturas, y adecuados a las necesidades de los clientes del Banco o Caja.
- ✚ Potenciar la comercialización de seguros, tanto productos vinculados como no vinculados a otros productos financieros.
- ✚ Asegurar la formación sobre seguros en catálogo para los nuevos empleados y formación continua sobre nuevos productos.

Éste es uno de los puntos más importantes. Además de realizar formación teórica sobre los productos también se debe realizar la correspondiente formación sobre los aplicativos informáticos, realizando sesiones prácticas.

En algunas Entidades existe la figura de formador de formadores, aquellos empleados/oficina que mayor éxito hayan tenido en la venta de seguros son los que realizan las sesiones de prácticas de venta.

Equipo humano con experiencia y conocimiento del negocio garantiza el buen desarrollo de bancaseguros.

- ✚ Seguimiento de la gestión realizada por la Compañía Aseguradora, que consiga una buena percepción por parte del cliente.
- ✚ Establecer un sistema de contratación único para los distintos productos, que implique una mayor agilidad y éxito de venta. Tender a homogeneizar el sistema.

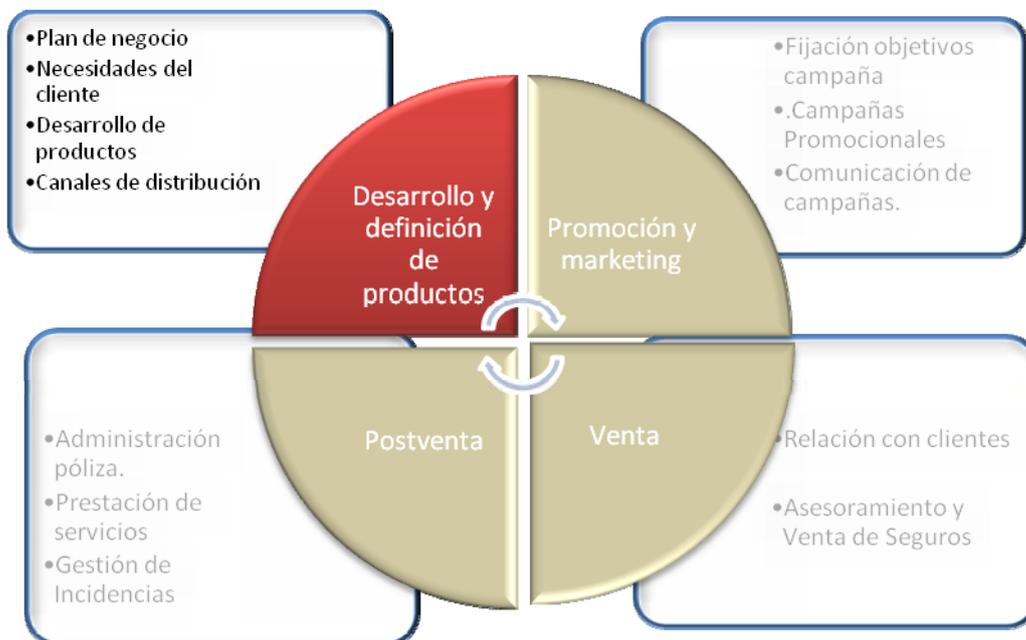
Como argumento a algunas críticas, sobre la inexperiencia de los profesionales del sector financiero en la venta de seguros, indicar que tanto la red de oficinas como el operador bancaseguros tiene, posiblemente, más que perder (un cliente) que cualquier compañía de seguros (una póliza). Está capacitado para actuar de nexo de unión con su entidad para que su cliente no esté desatendido.

6. Fases del proceso. Elementos cualitativos del modelo

Dentro de las fases del proceso de comercialización veremos las áreas intervinientes, un análisis y que factores de éxito.

6.1 Desarrollo y Definición de productos

En el desarrollo y definición de productos a comercializar en una red de oficinas se deben tener en cuenta varios procesos, a posteriori realizar un análisis e identificar los factores de éxito para conseguir el plan de negocio.



Confección del Plan de Negocio

La venta de seguros ha pasado a ser uno de los objetivos de negocio principales dentro del plan estratégico de los Bancos y Cajas, siendo una de las principales fuentes de ingresos la venta de seguros-

Una vez elaborado el plan estratégico, se desarrolla el plan de acción por ramos de seguros, tipos de seguro vinculado, objetivo sobre primas.

El departamento de seguros y la Compañía Aseguradora negocian los objetivos anuales y pactan las condiciones.

Se definen las estrategias y objetivos por oficina.

En un modelo de Incentivos se premia la consecución del plan comercial focalizando en las líneas de negocio estratégicas

Cada línea de negocio se pondera con un peso dependiendo de su contribución al volumen total de primas y saldos y al esfuerzo que se requiera, ejemplo:

Línea de negocio	Peso
<ul style="list-style-type: none">• Vida Riesgo• Vida Ahorro• Planes de Pensiones• Seguros Generales	<ul style="list-style-type: none">• 20%• 20%• 15%• 45%

Estudio del mercado

Tanto el Operador BancaSeguros, marketing y la Compañía Aseguradora analizan las tendencias de mercado para el desarrollo de nuevos productos.

Se realizan estudios de Mercado en función de las necesidades del cliente en búsqueda de productos competitivos en precios y coberturas.

Desarrollo de producto

El desarrollo y definición de productos se puede llevar a cabo por el Operador Bancaseguros y marketing, aceptando las aportaciones que pueda realizar la Compañía Aseguradora.

- Los productos se adaptaran a las necesidades del cliente de la Entidad bancaria.
- Diferenciar productos en función del tipo de cliente, realizando descuento por cliente integral.

El Operador de bancaseguros negocia con la Compañía Aseguradora los precios y las tarifas de cada ramo de seguros, contrastados con el mercado y si es necesario se modifican si se realiza campaña específica.

El Operador de bancaseguros y el departamento de marketing adaptan los seguros ofertados por las Compañías Aseguradoras y desarrollan el catálogo de productos a distribuir.

El departamento de asesoría aporta su colaboración en la revisión de los contratos de seguros.

Una vez elaborado el catálogo de productos, el departamento de organización elabora una manual de producto, de operatoria y procedimiento de comercialización del producto.

El departamento de formación puede colaborar realizando curso on-line e-learning como apoyo para la red.

Organización y marketing notifican, habitualmente a través de Intranet los nuevos productos lanzados, así como las modificaciones realizadas sobre los seguros y procedimientos internos ya existentes, con el fin de mantener permanentemente informadas y actualizadas a las Oficinas para que puedan dar el mejor servicio al cliente.

Canales de venta

El principal canal de comercialización es la oficina de la Entidad Financiera

Debe existir el apoyo de un call center externo para la venta y en algún caso como ayuda a multitarificador.

En algún caso se obtienen grandes resultados en venta por telemarketing en seguros sencillos y de cobertura única, como por ejemplo seguridad legal.

Esta venta se realiza a través de un departamento de venta telefónica de la Caja o Banco o mediante la contratación de un proveedor externo.

Es escasa la contratación vía internet, pero se está avanzando positivamente: se pueden realizar consulta de póliza, comunicación de siniestros....

Cada vez es más habitual poder realizar simulaciones y contrataciones de los seguros "masivos" y sencillos como auto y hogar.

Internet también afecta a los productos financieros, existen comunidades de inversores, préstamos on-line, redes de bloc que hacen que se empiece a superar el concepto bancario tradicional, de vender productos se pasa a ofrecer soluciones.

Factores de éxito en el desarrollo y definición de producto.

El Operador de bancaseguros analiza el mercado y selecciona los productos que mejor se adapten a las necesidades del banco o caja. Como ya hemos comentado con anterioridad son:

Productos competitivos en prima
Adaptados a la cartera de clientes
Seguros vinculables a productos financieros
Modelos de fácil cumplimentación y contratación sencilla

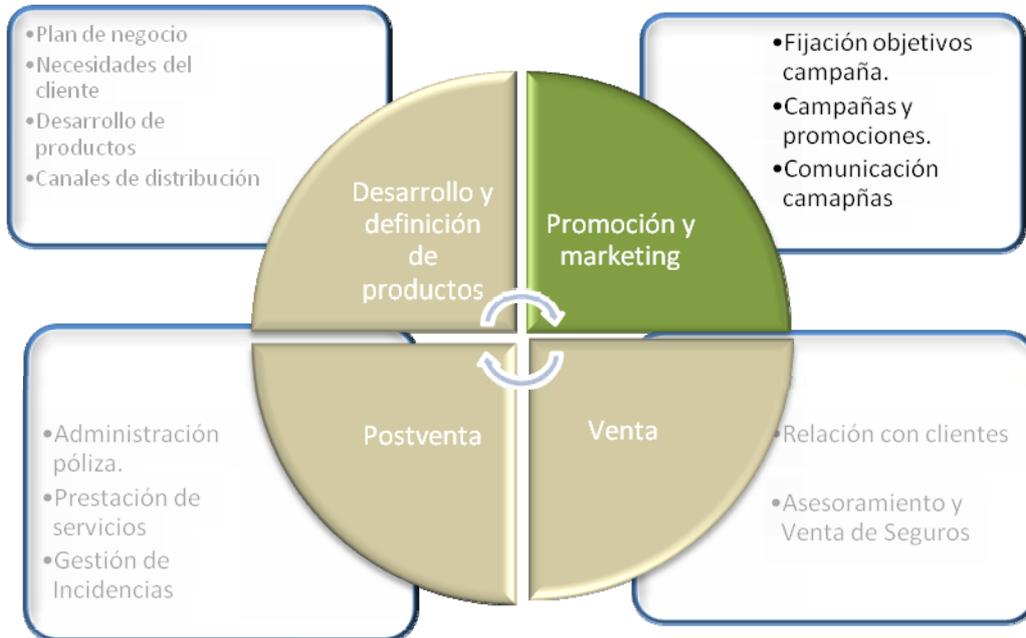
Los productos de seguro forman parte integral del catálogo de productos del Banco o Caja.

Para la comercialización de un nuevo producto, marketing prepara un argumentario de venta.

En el lanzamiento de un nuevo producto, la compañía aseguradora junto con marketing organizan jornadas de comunicación y formación práctica. En varias

sesiones los empleados de oficinas trasladan la importancia y la necesidad de realizar estas sesiones prácticas.

6.2 Promoción y marketing



Fijación de objetivos de campaña

Dentro del Plan de Marketing se establecen los objetivos de campaña sobre seguros y el número de campañas.

Objetivos vinculados y no vinculados a productos financieros, incluidos dentro del plan de incentivos de las oficinas.

Distintos objetivos en función de la tipología de seguros (hogar, vida, auto...)

Objetivos en función del cumplimiento de determinadas campañas de seguros.

Se fijan una media de tres objetivos de seguros al mes, asociados o no a campañas.

En la mayoría de casos se trata de objetivos por oficina, no por empleado.

El área comercial distribuye los objetivos fijados entre la red de oficinas.

Tipos de incentivos en función del tipo de seguro contratado:

Seguros no vinculados: premio por cumplimiento de objetivos

Seguros vinculados: incentivo económico (a partir de un importe mínimo de prima y un determinado número de póliza. Cumplimiento de campaña: porcentaje de comisión sobre prima neta.

Campañas y Promociones

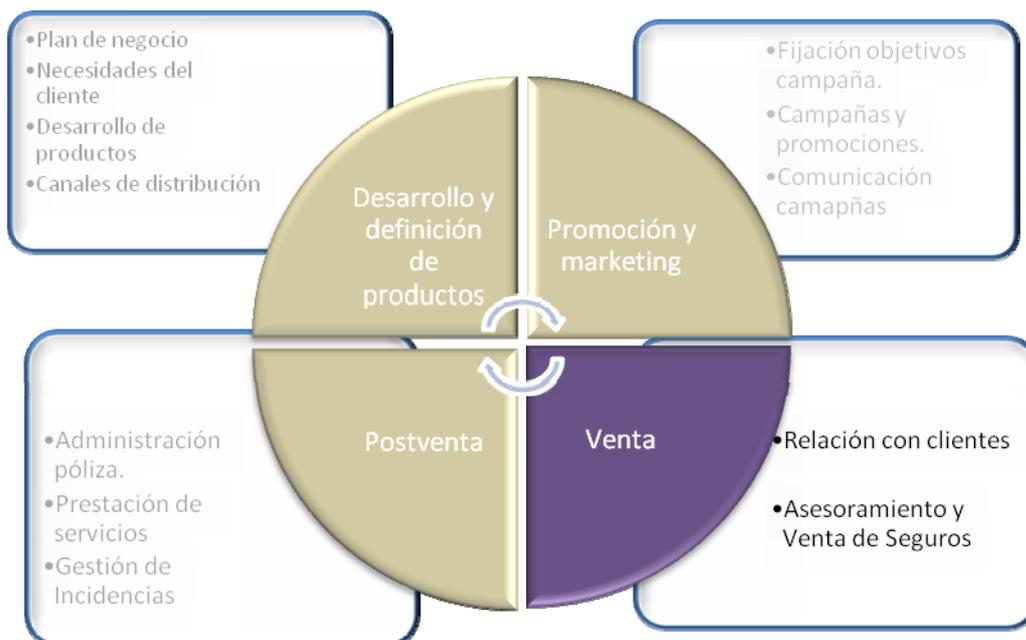
Tras realizar estudios de mercado sobre la comercialización de nuevos productos de seguros, la compañía aseguradora ofrece apoyo a la Caja o Banco en la definición y promoción de la campaña (carteles, folletos...). El Operador banca-seguros y marketing analizan la base de datos del clientes ayudando a las oficinas en la segmentación y carterización de clientes potenciales. Envío de listados de público objetivo a oficinas, como ayuda a la venta. El departamento de marketing personaliza los productos de seguros en función del perfil de clientela de la Caja o Banco. En el lanzamiento de campañas, marketing publica en intranet o hace llegar a cada empleado una presentación con las claves del producto, objetivos, formación, cobertura...

Comunicación de campañas

Vías de comunicación de campañas:

- Expositores
- Mailing a clientes
- Web de la Caja
- Medios de comunicación

6.3 Tramitación /Venta del seguro



Relación con el cliente, asesoramiento y venta del seguro

Lo más importante es conocer las necesidades del cliente y ofrecerle el producto adecuado.

Si hablamos de un seguro vinculado a la Entidad Financiera, se integra la venta en el proceso de comercialización del producto de Caja.

Se realiza al menos una simulación.

Si se ofrece un seguro no vinculado:

Se suele facilitar listado sobre clientes potenciales a cada oficina y distribuirlos entre todos los empleados, ejemplo: se analiza la cartera de préstamos que no disponen de seguro de vida y hogar.

Se pueden desarrollar alertas comerciales orientadas a la venta de seguros

- Alertas reactivas durante la visita del cliente (seguros de auto, accidentes y de campaña)

- Alertas proactivas, se envían a cada empleado con una periodicidad establecida en función del plazo de la campaña.

- Alertas a petición de la oficina.

Cada vez es más frecuente ofrecer al cliente bancario productos especializados “no masa”, para ello es muy importante la colaboración de un equipo de gestores y/o del Operador Bancaseguros que se encargaran de distribuir aquellos productos “no mecanizados” que no se pueden distribuir desde una oficina de la red.

Se realizan proyectos/cotizaciones con aplicativos de las diferentes Entidades Aseguradoras que finalmente son las que dan el Ok definitivo a la operación siguiendo criterios de selección de riesgos de la propia Compañía. Cada vez más las Compañías aumentan el nivel de competencias ampliando autonomía operativa al mediador.

Siempre se deberá ofrecer al cliente aquel producto que pueda necesitar. No se debe permitir las praxis abusivas utilizadas por algunas Entidades Financieras que pueden llegar a coaccionar al cliente, constancia de ello tiene la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones.

La mayoría de quejas de los profesionales de la mediación en relación con las prácticas utilizadas en bancaseguros se producen por actuaciones en los productos “masa”.

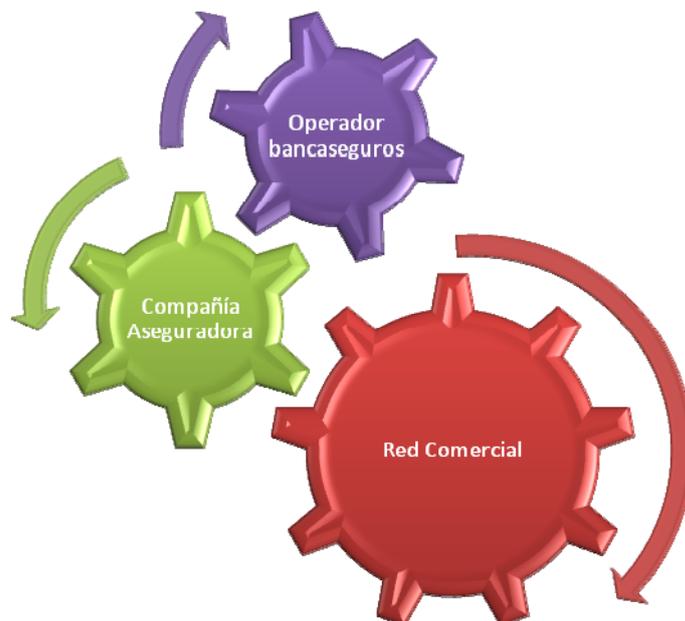
La mayoría de contrataciones se realizan La contratación del seguro se puede realizar mediante aplicativos propios del Banco o Caja. También se pueden formalizar una póliza a través de las páginas web de las distintas Compañías. En este último caso habitualmente se dispone de un

call center que responde a consultas y/o incidencias que se pueda encontrar el terminalista en el proceso de alta de la póliza.

Como ya se ha comentado con anterioridad aquellos seguros que son de cierta complejidad son derivados por las Oficinas a gestores especializados o al Operador Bancaseguros, como ejemplo los seguros de empresa, crédito, de construcción, responsabilidad civil, industria...

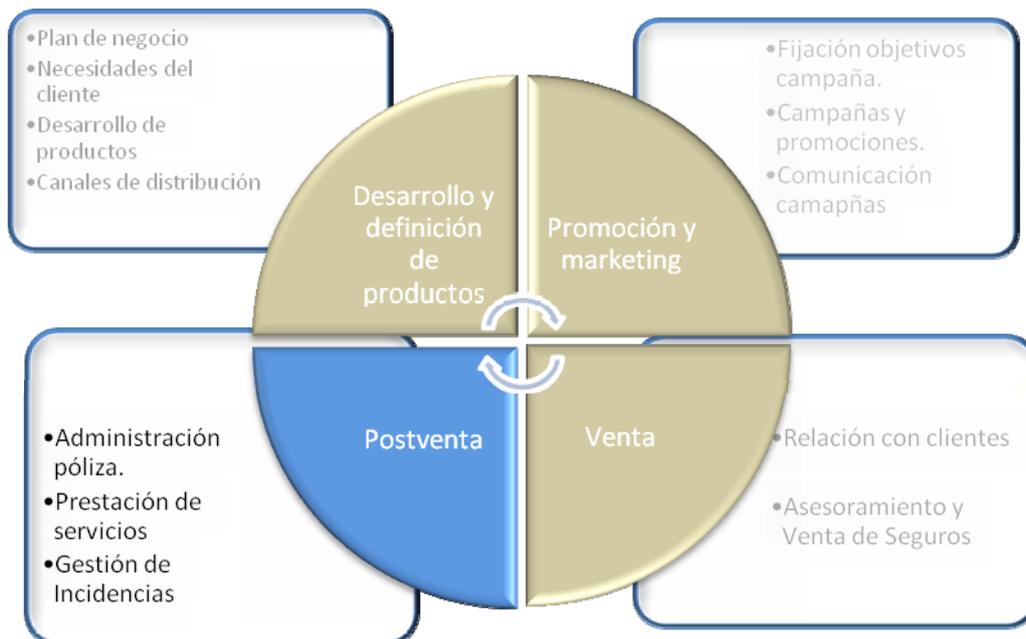
Factores de éxito en la tramitación y venta del seguro

- ✓ El departamento de seguros o departamento de marketing visitan las oficinas que no han obtenido tan buen resultado, con la finalidad de conocer el problema, ayudando a solucionarlo y motivar la venta.
- ✓ Disponer de un único aplicativo de contratación para todos los productos del catálogo, que sea ágil, rápido y sencillo. Debería ser multifuncional, es decir, que pueda realizar tanto simulaciones, como contratación, consulta, seguimiento de campañas..
- ✓ Desarrollar las funcionalidades en comercialización de seguros para el cliente usuario de la banca on-line, bonificando la contratación de seguros por esta vía, ya sea por consulta de catálogo de productos, simulación o contratación.
- ✓ Realizar descuentos de tarifa por cliente integral, más de un seguro contratado con el Banco o Caja.
- ✓ Comunicación homogénea entre todos los integrantes del proceso de venta.



6.4 Post-venta

El servicio post-venta es uno de los factores más importantes de todo el proceso de distribución de seguros, la fidelización del cliente dependerá en gran parte del servicio post-venta que se le pueda ofrecer.



Administración de la póliza

Habitualmente es la Oficina quien formaliza la póliza a no ser que se trate de algún producto especializado, en este caso será un equipo de gestores especializados o el Operador quien se encargue de dicha emisión y seguimiento.

En caso que se emita póliza on-line se cargará el importe de prima en la cuenta del cliente, si se trata de una póliza individual, producto especializado, el cargo se realiza en los días posteriores a la fecha de contratación de la póliza puesto que son emitidas, generalmente, por la Entidad Aseguradora.

El Operador bancaseguros puede actuar como seleccionador de riesgos en algún caso y/o producto específico. La Compañía suele marcar un criterio de selección de riesgos a varias escalas, trasladando la autorización de aceptación de riesgo al Operador hasta unos límites.

La gestión (modificaciones, suplementos, anulaciones) de la póliza habitualmente se realiza desde el Operador bancaseguros a excepción de los productos que ya dispongan de un servicio de call center de back-office o estén integrados en el propio aplicativo informático.

La gestión de cobro de las pólizas habitualmente se realiza desde la Compañía aunque hay casos en que la gestión de cobro lo realiza el mediador, el operador bancaseguros realizando liquidación posterior a la Compañía.

Seguimiento de venta

Tanto el Operador Bancaseguros como la Compañía de seguros realiza un seguimiento de:

- La venta de seguros, Estableciendo un ranking público de oficinas, por primas y pólizas contratadas, visitando periódicamente a las Oficinas con más desviación en objetivos de campaña para detectar el problema y ayudar a solucionarlo.
- Siniestralidad

A través del sistema de información del banco o caja (intranet) se facilita información y se realiza seguimiento sobre el número de pólizas, primas y comisiones.

Periódicamente se realizan reuniones con el departamento comercial o negocio que realiza seguimiento de objetivos, nuevos proyectos y planes de negocio.

El Operador bancaseguros realiza encuestas de satisfacción a clientes por los servicios prestados, tanto por la Compañía Aseguradora como por parte del equipo del banco o caja.

Gestión de incidencias

Dependiendo de la tipología de incidencia la gestión de la misma se realiza por diferentes canales. La Entidad Aseguradora se encarga de gestionar las reclamaciones de los clientes, y siniestros a través del teléfono habilitado para ello, asistencia 24h o call center.

En caso de no llegar a un acuerdo, el operador bancaseguros o la caja interviene con la finalidad de velar por los intereses del cliente. En otras ocasiones las incidencias son reportadas directamente al Operador bancaseguros que realizará gestiones necesarias para su resolución.

Realizar un seguimiento de las incidencias por parte de la Compañía Aseguradora, analizando la rapidez y calidad en el servicio.

Procesos de apoyo. RRHH Formación

La Ley de mediación de seguros y reaseguros, mencionada en puntos anteriores, establece al Operador Bancaseguros la obligatoriedad de disponer un plan de formación en operativa, productos y comercial, en función del catálogo de productos a distribuir.

Esta formación puede ser presencial u on-line (e-learning).

- La opción e-learning es la más frecuente. La amplia dimensión de la materia y el enorme número de personas obligadas a realizarla, deciden a la formación a distancia y on-line por su bajo coste.

Este contenido formativo se realiza normalmente desde la intranet del banco o caja y se da a conocer de manera práctica el producto con profundidad. Además de las características del producto se informa de las estrategias de comercialización, operatoria, simulaciones, contratación...y cuenta con un cuestionario evaluativo. Los contenidos se fundamentan en explicaciones de audio.

La formación presencial es la más eficaz, aunque la ley contempla un número de horas de formación presencial es la opción escogida por los empleados con gran diferencia. El perfil recomendable de los formadores es ser un profesional del seguro con experiencia docente y práctica en todas las áreas, comercial, marketing, área técnica y peritaciones.

Formación general en nuevos sistemas y aplicativos desarrollados para la simulación/contratación.

Se organizan jornadas de comunicación realizadas habitualmente por marketing y el departamento de seguros del banco o caja, tanto para directivos como para empleados.

Es muy aconsejable realizar formación in-situ en cada zona o área comercial en el lanzamiento de nuevas campañas y productos. La formación presencial puede asegurar alcanzar niveles precisos de control.

La formación ha de ser adecuada y suficiente para desarrollar su función de forma responsable, eficaz y eficiente, del nivel correspondiente al producto de seguro a comercializar, en un entorno de competencia muy elevado incluso agresiva. Como defensa de la distribución de seguros

7. Bancaseguros, actuación en productos para empresa y en gerencia de riesgos

El riesgo forma parte de la vida empresarial. Asumir y gestionar riesgos es imprescindible para obtener beneficios y generar valor para los accionistas, pero en ocasiones las empresas necesitan ayudar en gestionarlos, porque no los conocen en profundidad.

Es necesario que la supervisión de la gestión del riesgo sea realizada por la alta dirección, con la ayuda de los expertos adecuados, y que las empresas doten de las herramientas necesarias para mejorar los procesos de gestión de riesgo.

Ahí nace un papel importante para el operador de bancaseguros, que cada vez más se especializa más en analizar los riesgos y evaluar sus consecuencias, pudiendo convertirse en un asesor independiente y experto para ayudar a sus empresas/clientes. No olvidemos que el propio operador se nutre del conocimiento previo que tiene la red de oficinas del mismo cliente y parte de la información vital para la cobertura del riesgo financiero ya es conocida por la propia entidad de crédito. Por tanto si la entidad financiera ya asume parte del riesgo de una empresa, será tanto más efectivo que el operador de bancaseguros se interese y aporte su conocimiento profesional en la gestión del resto de riesgos. De la correcta gestión de este riesgo depende la propia supervivencia de la empresa, ya que la mayor parte de pérdida de valor o quiebra de sociedades se han debido al desconocimiento de los riesgos, y a su deficiente gestión. En este sentido, el objetivo del operador es presentar al cliente un estudio completo, personalizado y eficaz en el que se desarrolle la metodología que se debe llevar a cabo, sustentada en seis puntos:



La gestión de los riesgos por parte del operador implica el conocimiento, la evaluación y el tratamiento de los mismos, para lo que es necesario contar con una organización interna i una infraestructura capaz de llevar a cabo eficazmente estas funciones. Es decir, será imprescindible una amplia formación del personal asesor y la disponibilidad de las herramientas informáticas que simplifiquen estas tareas.

Antes de entrar en el desarrollo de la gerencia integral de riesgos (a través de los seis puntos indicados) es necesario conocer qué gestión estarán realizando muchas empresas en las que exista, previamente, una clara voluntad preventiva. En estas empresas la propia dirección debe comprender y supervisar los principales riesgos que se asumen, y garantizar que sus ejecutivos dispongan de capacidad y conocimiento en materia de gestión de riesgos.

Será muy difícil la implantación de un plan de gestión de riesgos por parte del operador de bancaseguros si no existe una implicación previa de la empresa y un correcto seguimiento posterior.

En las cuestiones planteadas a continuación, el gestor de riesgos del operador deberá colaborar activamente. Su actuación, a buen seguro, será valorada de forma muy positiva por el cliente, que agradecerá el consejo profesional y las buenas maneras del operador:

- ✚ Creación de un comité de gestión de riesgo, donde la dirección de la empresa deberá decidir si la supervisión del riesgo dependerá de un comité existente, o se debe crear alguno nuevo.
- ✚ Elaboración de informes de riesgo. Se debe recomendar cuál es la relación riesgo-rentabilidad más adecuada
- ✚ Formación y experiencia. Es necesario desarrollar programas de formación para los directivos y plantearse si es necesaria la incorporación de nuevos miembros o expertos externos con experiencia en la gestión del riesgo. Aquí tiene un papel importante la figura del asesor de bancaseguros que ofrece su conocimiento y el soporte de la compañía aseguradora que corresponda para completar la formación de los directivos de su empresa/cliente.
- ✚ Revisión de los procesos. Es necesario revisar periódicamente los procesos de gestión del riesgo, analizando el grado en que los directivos comprenden sus propias políticas de riesgo.
- ✚ Diseños de una estrategia. Establecer una estrategia de riesgo es una de las actividades más importantes que puede abordar una empresa, porque afecta a todas sus decisiones en materia de inversión. De nuevo aparece la figura de nuestro asesor al ayudar a la empresa a definir el grado de riesgo que está dispuesta a asumir, en función de la solvencia y del volumen de riesgo que puede afrontar según su estructura de capital existente.
- ✚ Fomentar una cultura del riesgo. La empresa necesitará un proceso formal y global de control de los riesgos, donde todas las unidades de negocio deben desarrollar su propio perfil con el fin de que éste quede integrado en el proceso de control.

7.1 Identificación del riesgo

El proceso de identificación de los riesgos que afectan a la empresa debe ser exhaustivo y continuo, implicando a tantos niveles de organización como sea necesario.

El primer paso del análisis consiste en la identificación de los posibles riesgos que pueden afectar a la consecución de los objetivos corporativos.

El gestor de seguros del operador debe identificar los riesgos de su cliente estudiando tres factores al mismo tiempo:

- Los peligros o riesgos propiamente dichos, como acontecimientos no deseados que pueden causar un daños
- Las personas, los bienes o patrimonios expuestos sobre los que pueden repercutir los riesgos.
- Los efectos económicos directos, consecuenciales y a largo plazo, que se pueden producir sobre las personas, bienes o patrimonios dañados.

7.1.1 Tipo de riesgo y objetos afectados

Existen cuatro tipos de riesgos que condicionan la consecución de los objetivos empresariales. La correcta identificación de los mismos y el desarrollo de políticas de actuación transforma una incertidumbre en una posible ventaja competitiva que deberá aprovechar el operador de bancaseguros.

Riesgos estratégicos

Son los más importantes, ya que son los que inciden en mayor medida en la caída del valor de la acción. Son los propios del entorno socioeconómico y del rumbo de la empresa, y los mismos no se han contemplado generalmente desde la perspectiva del gerente de riesgo, ya que habitualmente los ha gestionado directamente la gerencia de la empresa.

Algunos de los que podemos citar son:

- Cambios en la demanda de los clientes: Es la principal causa de la pérdida de valor de una empresa. Aquéllas que ha sabido anticiparse a los cambios en la demanda no sólo han sobrevivido, sino que también han aprovechado los cambios para tomar ventaja a sus competidores.
- Presión competitiva: Es la segunda causa en la pérdida de valor, ya que si nuestros competidores son más eficientes en costes, en distribución, en innovación,... corremos el riesgo de perder cuota de mercado.

- Procesos de fusiones y adquisiciones: Una operación de este tipo en que los costes de la fusión no sean absorbidos por la sinergia derivada de la operación, puede suponer pérdida de valor relevante.
- Productos no competitivos: Si existen en el mercado productos con menor coste y mayores prestaciones que los nuestros.
- Cambios legislativos: En ocasiones, una modificación del marco legal puede provocar una pérdida en la cuota de mercado. Esto es especialmente relevante en empresas concesionarias, en las que todo su negocio se basa en contratos con la Administración Pública, la cual puede modificar el marco contractual por el que se rige una concesión.

Otros riesgos estratégicos a considerar pueden ser:

- Capital intelectual
- Canales y redes de distribución
- Investigación y desarrollo

El grado de internacionalización de determinados tipos de productos y servicios, hace necesario controlar los riesgos estratégicos no sólo de nuestro entorno más inmediato, sino también de mercados y economías más alejadas, y que pueden agravar los riesgos a que está expuesta nuestra empresa/cliente.

Riesgos operativos

Están asociados al normal desarrollo de los procedimientos internos. Se están empezando a implementar políticas de control de riesgo sobre ellos, y en los mercados de capitales se pueden financiar algunos de estos riesgos.

A título de ejemplo, podemos citar:

- Fallos en los sistemas de información.
- Fallos en los sistemas de control de gestión y en la contabilidad.
- Mal funcionamiento de la dirección de recursos humanos.
- Pérdida de personal clave
- Interrupción en la cadena de suministro. Los procesos Just in Time hacen necesario que el flujo de suministros no se interrumpa, lo que puede provocar un aumento en los costes y también una pérdida de cliente.

Riesgos Financieros

Tienen un impacto directo en la cuenta de resultados, pero afortunadamente los sistemas de control de riesgos están plenamente desarrollados e implementados.

Los más habituales son:

- Riesgo de crédito: Existen formas de asegurar la cuentas a cobrar (Pólizas de Crédito)
- Riesgos de tipo de cambio e interés: El mercado de derivados permite asegurar un determinado tipo de cambio o de interés.

Riesgos fortuitos

Son los derivados de hechos súbitos y accidentales. Existen sistemas de control de riesgos desarrollados e implementados, y la posibilidad de transferir el riesgo al mercado mediante soluciones aseguradoras, cautivas o acudiendo al mercado de capitales. Es por ello que la incidencia que pueda tener un riesgo fortuito sobre el valor de una Compañía es en gran parte controlable. Los riesgos más conocidos son:

- Daños sufridos en los activos
- Responsabilidad legal
- Responsabilidad civil profesional
- Riesgos laborales
- Contingencias
- Desastres naturales

En cuanto a las personas, objetos o patrimonios sobre los que puede recaer el riesgo, una clasificación comúnmente aceptada sería la siguiente:

- Personal de la propia empresa
- Activos materiales
- Activos inmateriales
- Activos de terceros

7.2 Evaluación del riesgo

Para cada uno de los riesgos identificados se debe analizar las posibles consecuencias que se pueden derivar.

Por ejemplo, si las ventas de la empresa están concentradas en un solo producto o en un solo o en pocos clientes, el impacto económico puede afectar a la propia viabilidad de la sociedad.

Para cada uno de los riesgos identificados se debe analizar las posibles consecuencias que se pueden derivar.

En ocasiones las consecuencias resultan evidentes, pero en muchos casos se requiere la intervención de diferentes áreas de responsabilidad para poder realizar este tipo de análisis.

La mediación, cuantificación o evaluación de los riesgos consiste en determinar unas escalas de medición de impacto y probabilidad de ocurrencia.

Dichas escalas proporcionan la base para establecer un ranking de importancia de los riesgos a analizar y son un elemento de ayuda para el análisis cuantitativo.

Tanto la escala de impacto o severidad, como la de frecuencia, se crean en función de medidas aplicables a la realidad de la empresa.

Debemos distinguir entre riesgo bruto y riesgo neto.

Cuando hablamos de riesgo bruto, nos referimos a la medición de un determinado riesgo en función a la severidad del posible impacto y su probabilidad de ocurrencia sin tener en cuenta los controles existentes para contener, evitar, reducir, transferir, ... dicho impacto y/o probabilidad de ocurrencia.

De este modo, riesgo neto representaría la mediación de la severidad del posible impacto y su probabilidad de ocurrencia considerando los controles existentes para contener, evitar, reducir, transferir,...dicho impacto y/o probabilidad de ocurrencia.

Por tanto, las dos mediciones que se deben hacer son:

- ✓ La frecuencia esperada de ocurrencia
- ✓ La severidad del impacto económico

Para llevar a cabo la identificación y evaluación de los riesgos, pueden utilizarse diversas metodologías:

- Análisis de procesos: facilita la identificación del riesgo operativo
- Cuestionarios: Detectan preocupaciones del personal
- Visitas de inspección a las instalaciones de la empresa con el fin de ver in situ, los procesos de fabricación, sistemas de almacenamiento,...
- Entrevistas: con el fin de conocer el negocio de forma exhaustiva
- Workshops: Reuniones en grupo para identificar riesgos
- Benchmarking: Comparación con otras organizaciones
- Elaboración de un mapa de riesgos

7.3 Reducción y prevención de riesgos

Una vez se ha analizado tanto la probabilidad de ocurrencia como el posible impacto, es importante estudiar los controles existentes para mitigar los riesgos, así como las medidas adicionales que pueden adoptarse.

La reducción y prevención de riesgos comprende tres procesos diferenciados:

- ✓ Reducción del riesgo: se debe conocer las características de los riesgos para poder reducirlos.

- ✓ Prevención y protecciones: se deben evaluar de forma constante las medidas físicas de protección y actualizar los planes de emergencia.
- ✓ Recomendaciones y planes de implantación: derivados de la evaluación de medidas de protección, estableciendo un calendario de actuación.

A partir de aquí, es necesario realizar las siguientes acciones:

- Establecimiento de procedimientos de emergencia y recuperación de crisis desarrollados y documentados.
- Informes de verificación de riesgo interno y externos, que permitan conocer los mismos y poder aplicar políticas que los minoren.
- Planes de prevención.
- Planes de contingencia y de continuidad del negocio
- Creación de comités de crisis
- Realización de simulacros para evaluar la idoneidad del plan de contingencia y potenciar su mejora continua.

7.4 Financiación interna del riesgo

Una vez conocemos bien los riesgos a que está expuesta la empresa, y después de haber recomendado y aplicado políticas para reducir en la medida de lo posible los mismos, debemos tomar la decisión de cómo vamos a gestionar aquellos que subsistan.

Para poder tomar esta decisión es necesario que primero analicemos si la empresa es capaz de asumirlos o no. Para ello tenemos que evaluar en primer lugar qué siniestralidad estimada que tendremos y después analizar cuál es la fortaleza financiera de la empresa para hacerle frente.

Para estimar la siniestralidad es preciso realizar un análisis histórico de la misma, realizando proyecciones que cubran varios años, con diversos escenarios, lo que nos permitirá establecer el criterio de frecuencia/severidad que marcará el límite de la transferencia.

Es todas ellas, la cifra máxima calculada se expresa en porcentaje frente al valor total de la empresa o unidad analizada frente a un riesgo concreto.

Finalmente analizaremos la posibilidad de retención de riesgos que tiene la empresa, donde la misma puede utilizar los siguientes recursos o mecanismos de aportación económica:

- Gastos corrientes
- Reservas contables en la cuenta de resultados
- Fondos propios generados por la venta de activos, ampliación de capital, emisión de obligaciones
- Cautivas de seguro y reaseguro
- Créditos bancarios

- Financiación alternativa al seguro: opciones de futuro, bonos
- Grupo de retención de riesgos

7.5 Transferencia del riesgo

Suele ser el proceso de la gerencia de riesgos que las empresas tienen más desarrollado, y se materializa a través de programas de seguro, si bien existen alternativas financieras o mixtas que también son de aplicación.

Podemos entender que todo el desarrollo de la gerencia de riesgos llevado a cabo hasta el momento nos lleva hasta el punto de la transferencia del riesgo. Por tanto, todo el trabajo desarrollado por el operador de bancaseguros, asesorando y mejorando la eficiencia de la gestión de riesgo del cliente, tiene su punto culminante en los programas de seguro. Será en este momento en el que se desarrolle el asesoramiento eficaz por parte de la fuerza de ventas del operador y donde el esfuerzo se verá recompensado con la venta del paquete de seguros.

La tarea del operador de bancaseguros será, por tanto, identificar la mejor opción del mercado y elegir la más adecuada.

Desde el punto de vista de la empresa/cliente es aconsejable realizar un *benchmarking* con respecto a otras empresas del mismo sector, para conocer las distintas opciones y las entidades y formas de aseguramiento que utilizan; con el objetivo de conocer la tipología de seguro en empresas con negocios semejantes, y por tanto con riesgos similares.

Una vez se ha escogido la opción más adecuada, la organización de la empresa se debe preparar para que una Entidad Aseguradora participe en la gestión del riesgo.

Como ya se ha comentado, la relación entre la retención y transferencia dependerá de las capacidades financieras del grupo y se determinará si es más rentable para la empresa asumir internamente el riesgo o es más conveniente transferirlo.

Para siniestros de elevada frecuencia y baja intensidad es preferible acudir a la financiación interna; mientras que para aquellos que son poco frecuentes pero de elevada intensidad es preferible, en general, transferirlos al mercado asegurador.

7.6 Vigilancia y Feedback

La gerencia de riesgos es un proceso dinámico, por lo que la información relativa a los riesgos analizados, actualizada y en tiempo real, es básica para el análisis continuo de la exposición al riesgo.

De los resultados reales se pueden extraer conclusiones que permiten adaptar la estrategia corporativa frente al riesgo, de modo que se optimice el coste total del riesgo en cada momento.

Deberá, por tanto, implantarse un proceso de vigilancia que asegure la calidad de la gerencia de riesgos y su continuidad en el tiempo.

El propio esquema de vigilancia deberá indicarnos cómo establecer las correcciones: si se identifica que un plan de resolución no está funcionando, o se detectan nuevos riesgos, deberemos tomar la acción correctiva y desarrollar otra estrategia.

Esta gestión continuada del riesgo deberá integrarse en la organización mediante unos dispositivos de control de riesgos, porque un sistema de control del riesgo efectivo es aquél que identifica y evalúa permanentemente todos los riesgos que pueden afectar de un modo negativo a la consecución de los objetivos.

Es clave el aprovechamiento de herramientas de gestión que permitan tener actualizado el mapa de riesgos establecido previamente y el seguimiento adecuado de los planes de acción para mantenerlos al nivel deseado.

Bancaseguros se encuentra lejos de la actuación que debería empezar a ejercer en cuanto a gestión de riesgos, actualmente algunas Entidades Financieras disponen de un equipo especializado para la distribución de seguros para empresas.

8. Modelo especialización en bancaseguros, productos Empresa

Hay Entidades que no disponen de un equipo especializado para tratar en profundidad la gestión de riesgos pero sí que realiza gestión proactiva en productos de seguro para empresa.

A continuación se expone un modelo como ejemplo en el que colaboran tanto el Operador bancaseguros como Gestores de Seguros o Empresa, que además de distribuir el producto financiero gestionan el asegurador.

En este caso la misión del Operador bancaseguros será igualmente el Asesor técnico y comercial y soporte administrativo al equipo de Gestores de Empresa.

La gestión del Operador permitirá la reducción de la tarea administrativa e incremento de la dedicación a la actividad comercial de los gestores de seguros, gestores de empresas y red de oficinas.

Se establece un estándar de calidad. Unificación de criterios en plazo y formato de la presentación de proyectos, pólizas y suplementos.

Se exige una elevada coordinación, armonizando las acciones de los diversos colaboradores con la finalidad que no existan interferencias, ni duplicidades en el trabajo. Se aclaran funciones, autoridad y responsabilidad que facilita una simplificación del trabajo y se elimina la duplicidad funcional.

La visión global y mejora de la calidad del servicio prestado por las compañías.

Se Establecen diferentes equipos de trabajo, coordinando el equipo de Gestores de Empresa, encargado de realizar la visita al cliente, y el Operador que realizará el proyecto/os adecuado a la necesidad el cliente.

El sistema de notificaciones y / o solicitud de cotización debe realizarse a través de una herramienta que permita un seguimiento proactivo y que permita establecer indicadores, como es el Work Flow.

El gestor solicita a través de esta herramienta de trabajo la cotización de un seguro del ramo empresas. Eso implica:

- ✓ Recepción y validación de las solicitudes de cotización. Habrá que solicitar las aclaraciones necesarias para proceder a la gestión del proyecto.
- ✓ La selección de compañías para efectuar la cotización del seguro. Habrá que tener en cuenta la tabla Compañía - Productos autorizada y vigente en cada momento.
- ✓ Cotización on-line, si la compañía dispone web o intranet, o bien solicitud de cotización a la compañía vía correo electrónico cuando no dispone de intranet o bien es un riesgo específico que tiene que estudiar la compañía.

- ✓ El seguimiento de las cotizaciones.
- ✓ La reclamación de respuesta a compañía en caso de sobrepasar los plazos de respuesta establecidos
- ✓ Indexación y archivo electrónico de la documentación vinculada a la cotización (solicitud, cotización etc.)
- ✓ Revisión proyectos. Habrá que la revisión de los proyectos a fin de determinar que se ajustan a la solicitud. En el supuesto de que no se ajusten habrá que informar a la compañía porque se resuelva la diferencia en función de la información facilitada.
- ✓ Solicitud de recotización para ajustar la oferta facilitada inicialmente. Negociación con las Compañías.
- ✓ Envío de los proyectos recibos a los Gestores de Empresa. Adjuntar los documentos de petición de alta de la compañía.
- ✓ Asesoramiento técnico y comercial en la red
- ✓ Registro automático de la solicitud y de todas las acciones realizadas para su cotización a la de expedientes.

Revisión de proyectos y pólizas

Recepción y validación de los proyectos enviados por las compañías. De esta manera se efectúa un control de los proyectos antes de su envío al gestor solicitante u oficina. En el caso de que se detecte algo diferente o que no se ajusta a la petición se envía nuevamente a la compañía para su corrección o bien para recibir alguno tipo de aclaración al respecto.

Asesoramiento técnico y comercial en la red de distribución

Habrá que apoyar técnico y comercial en la red de distribución para resolver las posibles dudas que puedan tener.

Tramitación y resolución de cualquier consulta efectuada por los Clientes, Gestores de Seguros, Gestores de Empresas u Oficinas relacionada con una cotización o la contratación de una póliza.

Contratación de pólizas

Recepción y validación de los proyectos firmados, así como la cláusula LOPD por el cliente, solicitando la contratación de la póliza. Habrá que acompañar el cuestionario de petición de alta. Solicitud de emisión de la póliza a la Compañía correspondiente. Seguimiento de pólizas pendientes de recibir de la compañía correspondiente; reclamación si se tercia. Validación exhaustiva de las pólizas una vez emitidas y recibimientos físicamente (riesgos, capitales, garantías, coberturas, cláusulas y prima); solicitud de modificaciones a la compañía si se tercia. Envío de la póliza (copia cliente y en retornar firmada) al Gestor de Seguros, Gestor de Empresas u Oficina por su entrega al cliente. Envío de la póliza (copia mediador) y del recibo correspondiente, si se tercia, al área de producción para darlo de alta en el aplicativo de mediación realizar el archivo físico Seguimiento y reclamación de documentos firmados por el cliente.

Gestión de renovación de pólizas (regularizaciones)

Respecto a las Regularizaciones de pólizas y Gestión de impagados. Recepción de renovaciones por parte de las compañías (regularizaciones, modificaciones de primas, políticas de suscripción). Notificación al cliente. Recepción de la resolución y transmisión a la Compañía Aseguradora.

- ✚ Optimización de procesos y relaciones de negocio con las Compañías.

El responsable del Operador bancaseguros realizará reuniones periódicas con las personas de contacto de cada compañía a fin de establecer las líneas y los procedimientos en seguir, así como reclamar aquellos temas que por su importancia o porque se hayan sobrepasado los plazos de respuesta establecidos, sean de urgente resolución.

- ✚ Aclaración de consultas de las compañías

Será necesaria la previa identificación del colaborador suscripción mediación para que las compañías se puedan dirigir a esta persona para realizar consultas o aclaraciones de los datos contenidas a la solicitud, al alta del proyecto, etc. Para que no existan duplicidades en el trabajo.

- ✚ Revisión de la gestión.

Detección de oportunidades en la mejora de la calidad del servicio prestado por el Operador Bancaseguros y por parte de las Compañías aseguradoras. Detección de mejoras en los procesos de cotización y contratación (circuitos, documentación utilizada, plazos, canal de comunicación). Visión global de las compañías detectando buenas y malas prácticas; sugerencias a las mismas de acciones de mejora y traslación del servicio prestado a la dirección. Revisión periódica de pólizas contratadas por gestores validando la coherencia de la contratación.

- ✚ Carteras Gestores

El departamento de Control de Gestión emite mensualmente la cartera de gestores en base a la parametrización existente en la aplicación informática. Los gestores de seguros tienen acceso al aplicativo a nivel de consulta. Toda la información de listados y manipulación de los mismos es una tarea centralizada en el Departamento de Control de Gestión, y por lo tanto, será con este departamento con quién tendrá que tratar los listados específicos que soliciten los gestores, así como las peticiones que se tengan que realizar para automatizar información .

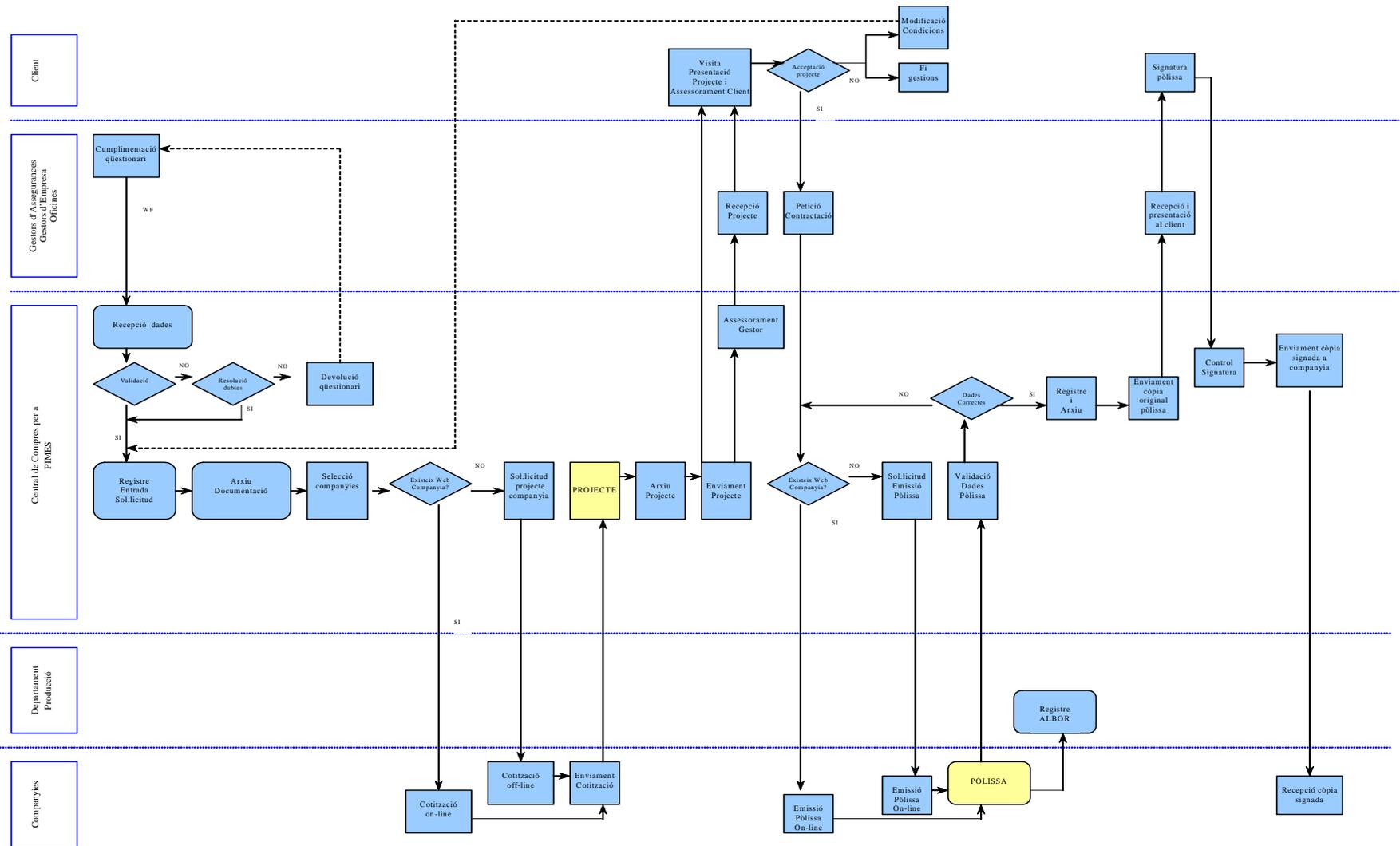


Diagrama Cotització i Contractació Pòlisses

8. Capítulo de conclusiones

La evolución económica, social y legal, acaecidas en nuestro país han conformado un escenario favorable para la implantación de relaciones entre entidades bancarias y aseguradoras.

Los bancos cada vez son más conscientes de que sus competencias principales están en la distribución y no en la elaboración de productos de seguro. Por ello, el primer reto será que el personal de venta deberá familiarizarse con un amplio abanico de productos similares, para conocer sus diferencias y realizar adecuadas recomendaciones a los clientes.

- ✓ **Equipo humano con experiencia y conocimiento del negocio que garantiza el buen desarrollo de la Bancaseguros.**

La confianza es la clave, para ello es necesario que los empleados de bancaseguros tengan los conocimientos suficientes y soportes adecuados para ofrecer productos de seguros, ya sea a través de la red comercial o gestores de seguros/empresa, de esta forma pueden actuar profesional y de forma proactiva.

Hemos visto las prácticas habituales que se utilizan en venta de seguros en bancaseguros, decidir las mejores es complicado puesto que depende de varios factores, diferentes objetivos, métodos, canales de distribución.

Cada vez más las Entidades financieras y aseguradoras son más flexibles y adaptadas al cambio. Aunque lo importante no es tan solo lanzar al mercado productos sofisticados, sino disponer de una estructura sólida que apoye y facilite adaptación al mercado y adelantarse en dar soluciones más competitivas.

Al igual que ocurre en el canal tradicional, un conocimiento exhaustivo de los productos facilita el ofrecimiento y suscripción de productos no necesariamente vinculados a los de la Entidad Aseguradora. Hay que conseguir un servicio integral: la calidad como elemento clave.



9. Bibliografía

Artículo “las redes sociales irrumpen en el negocio de la banca”. Cinco Días.

Artículo Gaceta de los negocios, artículo 5/6/08

Artículo Cinco Días. 11/06/08.

IIR España- jornada pasado, presenta y futuro en bancaseguros.

Web www.bancaseguros.es

Artículos Blog “Todos a por la prima”. Bancaseguros

Inese.

Icea

Firma de información “tendencias ganadoras en bancaseguros”

Jornadas formación internas de Caixasabadell y presentaciones de bancaseguros.

Entrevistas y consultas a varios representantes de otras Entidades Financieras.

Fco. Montijano 2005- Actividad bancaseguros en el mercado español.

Xavier Marin-2008- Implantación sistema on-line en Caixasabadell

Videoconferencia 2008 con varias Cajas de Ahorro, puesta en común sobre las mejores prácticas de venta de seguros.

Artículo Mediario, abril 2009

Anexos

Anexo 1

RANKING TOTAL PRIMAS VIDA ENERO A JUNIO 2009

ORDEN	ENTIDADES	Primas Seguro Directo (euros) DATOS PROVISIONALES	Cuota de mercado	Cuota de mercado acumulada
1	BANSABADELL VIDA	1.871.304.305,44	12,74%	12,74%
2	SANTANDER SEGUROS	1.590.633.313,67	10,83%	23,57%
3	VIDACAIXA	1.522.531.404,59	10,37%	33,94%
4	CASER	750.554.810,55	5,11%	39,05%
5	MAPFRE VIDA	744.430.261,24	5,07%	44,12%
6	IBERCAJA VIDA	573.046.487,42	3,90%	48,03%
7	BBVA SEGUROS	556.586.491,67	3,79%	51,82%
8	UNICORP VIDA	506.199.183,32	3,45%	55,26%
9	MEDITERRANEO VIDA	499.997.362,13	3,40%	58,67%
10	ASCAT VIDA	468.178.129,00	3,19%	61,86%
11	MAPFRE CAJA MADRID VIDA	310.410.463,00	2,11%	63,97%
12	ALLIANZ	281.713.210,88	1,92%	65,89%
13	ZURICH VIDA	277.117.253,82	1,89%	67,78%
14	VITALICIO SEGUROS	266.668.820,09	1,82%	69,59%
15	ESTRELLA SEGUROS	238.157.180,47	1,62%	71,21%
16	AXA AURORA VIDA	234.334.129,14	1,60%	72,81%
17	SEGUROS CATALANA OCCIDENTE	221.744.248,00	1,51%	74,32%
18	ING NATIONALE NEDERLANDEN VIDA	213.478.669,74	1,45%	75,77%
19	ASEVAL	199.597.665,45	1,36%	77,13%
20	CAJA NAVARRA VIDA Y PENSIONES	184.594.611,82	1,26%	78,39%
21	EUROVIDA	176.869.828,58	1,20%	79,59%
22	CAIXA SABADELL VIDA	166.712.292,14	1,14%	80,73%

RANKING TOTAL NO VIDA ENERO A JUNIO 2009

ORDE N	ENTIDADES	Primas Seguro Directo (euros)	Cuota de mer- cado	Cuota de mer- cado acumu- lada
1	MAPFRE FAMILIAR	2.071.957.078,00	12,53%	12,53%
2	AXA SEGUROS GENERALES	1.148.977.113,09	6,95%	19,47%
3	ALLIANZ	1.097.699.452,70	6,64%	26,11%
4	ZURICH ESPAÑA	734.521.342,72	4,44%	30,55%
5	CASER	640.550.145,83	3,87%	34,42%
6	MAPFRE EMPRESAS	638.231.299,23	3,86%	38,28%
7	ADESLAS	625.834.655,55	3,78%	42,07%
8	MUTUA MADRILEÑA	550.632.305,63	3,33%	45,40%
9	SANITAS	520.017.838,00	3,14%	48,54%
10	VITALICIO SEGUROS	506.184.163,00	3,06%	51,60%
11	SANTALUCIA	482.430.169,92	2,92%	54,52%
12	GROUPAMA SEGUROS	419.214.370,55	2,53%	57,05%
13	ASISA	401.594.654,96	2,43%	59,48%
14	REALE SEGUROS GENERALES	384.248.989,07	2,32%	61,80%
15	SEGUROS CATALANA OCCIDENTE	356.425.696,00	2,15%	63,96%
16	OCASO	353.486.709,84	2,14%	66,10%
17	ESTRELLA SEGUROS	346.211.048,00	2,09%	68,19%
18	LINEA DIRECTA	323.930.849,70	1,96%	70,15%
19	CREDITO Y CAUCION	268.671.987,82	1,62%	71,77%
20	LIBERTY SEGUROS	260.339.358,00	1,57%	73,35%
21	PELAYO MUTUA DE SEGUROS	253.359.773,82	1,53%	74,88%
22	FIATC	236.137.428,18	1,43%	76,31%
23	DKV SEGUROS	199.634.566,14	1,21%	77,51%
24	SEGUROS BILBAO	165.284.556,58	1,00%	78,51%
25	HELVETIA SEGUROS	136.668.522,33	0,83%	79,34%
26	SEGUROS CAIXA	129.750.914,82	0,78%	80,12%
27	BBVA SEGUROS	122.668.634,51	0,74%	80,86%

Fuente: Icea

Dolors Melero Montero

40 años de edad, natural de Sabadell (Barcelona) , Mediador de Seguros Titulado. En 1991 me incorporo como empleada en la Correduría de Seguros de Caixasabadell. He colaborado en diferentes áreas como subscripción, selección de riesgos, siniestros y en la “central de compras para pyme”.

A raíz de la ley de medición en 2006 se crea CaixaSabadell Operador Banca-seguros Vinculado, SL en la que actualmente ejerzo como Directora Técnica.

COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”
Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona

PUBLICACIONES

- 1.- Francisco Abián Rodríguez: “Modelo Global de un Servicio de Prestaciones Vida y su interrelación con Suscripción” 2005/2006
- 2.- Erika Johanna Aguilar Olaya: “Gobierno Corporativo en las Mutualidades de Seguros” 2005/2006
- 3.- Alex Aguyé Casademunt: “La Entidad Multicanal. Elementos clave para la implantación de la Estrategia Multicanal en una entidad aseguradora” 2009/2010
- 4.- José María Alonso-Rodríguez Piedra: “Creación de una plataforma de servicios de siniestros orientada al cliente” 2007/2008
- 5.- Jorge Alvez Jiménez: “innovación y excelencia en retención de clientes” 2009/2010
- 6.- Anna Aragonés Palom: “El Cuadro de Mando Integral en el Entorno de los seguros Multirriesgo” 2008/2009
- 7.- Maribel Avila Ostos: “La tele-suscripción de Riesgos en los Seguros de Vida” 2009/2010
- 8.- Mercé Bascompte Riquelme: “El Seguro de Hogar en España. Análisis y tendencias” 2005/2006
- 9.- Aurelio Beltrán Cortés: “Bancaseguros. Canal Estratégico de crecimiento del sector asegurador” 2010/2011
- 10.- Manuel Blanco Alpuente: “Delimitación temporal de cobertura en el seguro de responsabilidad civil. Las cláusulas claims made” 2008/2009
- 11.- Eduard Blanxart Raventós: “El Gobierno Corporativo y el Seguro D & O” 2004/2005
- 12.- Rubén Bouso López: “El Sector Industrial en España y su respuesta aseguradora: el Multirriesgo Industrial. Protección de la empresa frente a las grandes pérdidas patrimoniales” 2006/2007
- 13.- Kevin van den Boom: “El Mercado Reasegurador (Cedentes, Brokers y Reaseguradores). Nuevas Tendencias y Retos Futuros” 2008/2009
- 14.- Laia Bruno Sazatornil: “L'ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores. Proposta de codi deontològic” 2004/2005
- 15.- María Dolores Caldes LLopis: “Centro Integral de Operaciones Vida” 2007/2008
- 16.- Adolfo Calvo Llorca: “Instrumentos legales para el recobro en el marco del seguro de crédito” 2010/2011
- 17.- Ferran Camprubí Baiges: “La gestión de las inversiones en las entidades aseguradoras. Selección de inversiones” 2010/2011
- 18.- Joan Antoni Carbonell Aregall: “La Gestió Internacional de Sinistres d'Automòbil amb Resultat de Danys Materials” 2003-2004
- 19.- Susana Carmona Llevadot: “Viabilidad de la creación de un sistema de Obra Social en una entidad aseguradora” 2007/2008
- 20.- Sergi Casas del Alcazar: “El Plan de Contingencias en la Empresa de Seguros” 2010/2011
- 21.- Francisco Javier Cortés Martínez: “Análisis Global del Seguro de Decesos” 2003-2004
- 22.- María Carmen Ceña Nogué: “El Seguro de Comunidades y su Gestión” 2009/2010
- 23.- Jordi Cots Paltor: “Control Interno. El auto-control en los Centros de Siniestros de Automóviles” 2007/2008
- 24.- Montserrat Cunillé Salgado: “Los riesgos operacionales en las Entidades Aseguradoras” 2003-2004
- 25.- Ricard Doménech Pagés: “La realidad 2.0. La percepción del cliente, más importante que nunca” 2010/2011
- 26.- Luis Domínguez Martínez: “Formas alternativas para la Cobertura de Riesgos” 2003-2004
- 27.- Marta Escudero Cutal: “Solvencia II. Aplicación práctica en una entidad de Vida” 2007/2008
- 28.- Salvador Esteve Casablanca: “La Dirección de Reaseguro. Manual de Reaseguro” 2005/2006

- 29.- Alvaro de Falguera Gaminde: "Plan Estratégico de una Correduría de Seguros Náuticos" 2004/2005
- 30.- Isabel M^a Fernández García: "Nuevos aires para las Rentas Vitalicias" 2006/2007
- 31.- Eduard Fillet Catarina: "Contratación y Gestión de un Programa Internacional de Seguros" 2009/2010
- 32.- Pablo Follana Murcia: "Métodos de Valoración de una Compañía de Seguros. Modelos Financieros de Proyección y Valoración consistentes" 2004/2005
- 33.- Juan Fuentes Jassé: "El fraude en el seguro del Automóvil" 2007/2008
- 34.- Xavier Gabarró Navarro: ""El Seguro de Protección Jurídica. Una oportunidad de Negocio"" 2009/2010
- 35.- Josep María Galcerá Gombau: "La Responsabilidad Civil del Automóvil y el Daño Corporal. La gestión de siniestros. Adaptación a los cambios legislativos y propuestas de futuro" 2003-2004
- 36.- Luisa García Martínez: "El Carácter tuitivo de la LCS y los sistemas de Defensa del Asegurado. Perspectiva de un Operador de Banca Seguros" 2006/2007
- 37.- Fernando García Giralt: "Control de Gestión en las Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 38.- Jordi García-Muret Ubis: "Dirección de la Sucursal. D. A. F. O." 2006/2007
- 39.- David Giménez Rodríguez: "El seguro de Crédito: Evolución y sus Canales de Distribución" 2008/2009
- 40.- Juan Antonio González Arriete: "Línea de Descuento Asegurada" 2007/2008
- 41.- Miquel Gotés Grau: "Assegurances Agràries a BancaSeguros. Potencial i Sistema de Comercialització" 2010/2011
- 42.- Jesús Gracia León: "Los Centros de Siniestros de Seguros Generales. De Centros Operativos a Centros Resolutivos. De la optimización de recursos a la calidad de servicio" 2006/2007
- 43.- José Antonio Guerra Díez: "Creación de unas Tablas de Mortalidad Dinámicas" 2007/2008
- 44.- Santiago Guerrero Caballero: "La politización de las pensiones en España" 2010/2011
- 45.- Francisco J. Herencia Conde: "El Seguro de Dependencia. Estudio comparativo a nivel internacional y posibilidades de desarrollo en España" 2006/2007
- 46.- Francisco Javier Herrera Ruiz: "Selección de riesgos en el seguro de Salud" 2009/2010
- 47.- Alicia Hoya Hernández: "Impacto del cambio climático en el reaseguro" 2008/2009
- 48.- Jordi Jiménez Baena: "Creación de una Red de Agentes Exclusivos" 2007/2008
- 49.- Oriol Jorba Cartoixà: "La oportunidad aseguradora en el sector de las energías renovables" 2008/2009
- 50.- Anna Juncá Puig: "Una nueva metodología de fidelización en el sector asegurador" 2003/2004
- 51.- Ignacio Lacalle Goría: "El artículo 38 Ley Contrato de Seguro en la Gestión de Siniestros. El procedimiento de peritos" 2004/2005
- 52.- M^a Carmen Lara Ortíz: "Solvencia II. Riesgo de ALM en Vida" 2003/2004
- 53.- Haydée Noemí Lara Téllez: "El nuevo sistema de Pensiones en México" 2004/2005
- 54.- Marta Leiva Costa: "La reforma de pensiones públicas y el impacto que esta modificación supone en la previsión social" 2010/2011
- 55.- Victoria León Rodríguez: "Problemàtica del aseguramiento de los Jóvenes en la política comercial de las aseguradoras" 2010/2011
- 56.- Pilar Lindín Soriano: "Gestión eficiente de pólizas colectivas de vida" 2003/2004
- 57.- Victor Lombardero Guarner: "La Dirección Económico Financiera en el Sector Asegurador" 2010/2011
- 58.- Maite López Aladros: "Análisis de los Comercios en España. Composición, Evolución y Oportunidades de negocio para el mercado asegurador" 2008/2009
- 59.- Josep March Arranz: "Los Riesgos Personales de Autónomos y Trabajadores por cuenta propia. Una visión de la oferta aseguradora" 2005/2006
- 60.- Miquel Maresch Camprubí: "Necesidades de organización en las estructuras de distribución por mediadores" 2010/2011
- 61.- José Luis Marín de Alcaraz: "El seguro de impago de alquiler de viviendas" 2007/2008
- 62.- Miguel Ángel Martínez Boix: "Creatividad, innovación y tecnología en la empresa de seguros" 2005/2006

- 63.- Susana Martínez Corveira: "Propuesta de Reforma del Baremo de Autos" 2009/2010
- 64.- Inmaculada Martínez Lozano: "La Tributación en el mundo del seguro" 2008/2009
- 65.- Dolors Melero Montero: "Distribución en bancaseguros: Actuación en productos de empresas y gerencia de riesgos" 2008/2009
- 66.- Josep Mena Font: "La Internalización de la Empresa Española" 2009/2010
- 67.- Angela Milla Molina: "La Gestión de la Previsión Social Complementaria en las Compañías de Seguros. Hacia un nuevo modelo de Gestión" 2004/2005
- 68.- Montserrat Montull Rossón: "Control de entidades aseguradoras" 2004/2005
- 69.- Eugenio Morales González: "Oferta de licuación de patrimonio inmobiliario en España" 2007/2008
- 70.- Lluís Morales Navarro: "Plan de Marketing. División de Bancaseguros" 2003/2004
- 71.- Sonia Moya Fernández: "Creación de un seguro de vida. El éxito de su diseño" 2006/2007
- 72.- Rocio Moya Morón: "Creación y desarrollo de nuevos Modelos de Facturación Electrónica en el Seguro de Salud y ampliación de los modelos existentes" 2008/2009
- 73.- María Eugenia Mugerza Goya: "Bancaseguros. La comercialización de Productos de Seguros No Vida a través de redes bancarias" 2005/2006
- 74.- Ana Isabel Mullor Cabo: "Impacto del Envejecimiento en el Seguro" 2003/2004
- 75.- Estefanía Nicolás Ramos: "Programas Multinacionales de Seguros" 2003/2004
- 76.- Santiago de la Nogal Mesa: "Control interno en las Entidades Aseguradoras" 2005/2006
- 77.- Antonio Nolasco Gutiérrez: "Venta Cruzada. Mediación de Seguros de Riesgo en la Entidad Financiera" 2006/2007
- 78.- Francesc Ocaña Herrera: "Bonus-Malus en seguros de asistencia sanitaria" 2006/2007
- 79.- Antonio Olmos Francino: "El Cuadro de Mando Integral: Perspectiva Presente y Futura" 2004/2005
- 80.- Luis Palacios García: "El Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y la Gerencia de Riesgos en Operadores Logísticos" 2004/2005
- 81.- Jaume Paris Martínez: "Segmento Discapacitados. Una oportunidad de Negocio" 2009/2010
- 82.- Martín Pascual San Martín: "El incremento de la Longevidad y sus efectos colaterales" 2004/2005
- 83.- Montserrat Pascual Villacampa: "Proceso de Tarificación en el Seguro del Automóvil. Una perspectiva técnica" 2005/2006
- 84.- Marco Antonio Payo Aguirre: "La Gerencia de Riesgos. Las Compañías Cautivas como alternativa y tendencia en el Risk Management" 2006/2007
- 85.- Patricia Pérez Julián: "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador" 2008/2009
- 86.- María Felicidad Pérez Soro: "La atención telefónica como transmisora de imagen" 2009/2010
- 87.- Marco José Piccirillo: "Ley de Ordenación de la Edificación y Seguro. Garantía Decenal de Daños" 2006/2007
- 88.- Irene Plana Güell: "Sistemas d'Informació Geogràfica en el Sector Assegurador" 2010/2011
- 89.- Sonia Plaza López: "La Ley 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal" 2003/2004
- 90.- Pere Pons Pena: "Identificación de Oportunidades comerciales en la Provincia de Tarragona" 2007/2008
- 91.- María Luisa Postigo Díaz: "La Responsabilidad Civil Empresarial por accidentes del trabajo. La Prevención de Riesgos Laborales, una asignatura pendiente" 2006/2007
- 92.- Jordi Pozo Tamarit: "Gerencia de Riesgos de Terminales Marítimas" 2003/2004
- 93.- Francesc Pujol Niñerola: "La Gerencia de Riesgos en los grupos multisectoriales" 2003-2004
- 94.- M^a del Carmen Puyol Rodríguez: "Recursos Humanos. Breve mirada en el sector de Seguros" 2003/2004
- 95.- Antonio Miguel Reina Vidal: "Sistema de Control Interno, Compañía de Vida. Bancaseguros" 2006/2007
- 96.- Marta Rodríguez Carreiras: "Internet en el Sector Asegurador" 2003/2004

- 97.- Juan Carlos Rodríguez García: "Seguro de Asistencia Sanitaria. Análisis del proceso de tramitación de Actos Médicos" 2004/2005
- 98.- Mónica Rodríguez Nogueiras: "La Cobertura de Riesgos Catastróficos en el Mundo y soluciones alternativas en el sector asegurador" 2005/2006
- 99.- Susana Roquet Palma: "Fusiones y Adquisiciones. La integración y su impacto cultural" 2008/2009
- 100.- Santiago Rovira Obradors: "El Servei d'Assegurances. Identificació de les variables clau" 2007/2008
- 101.- Carlos Ruano Espí: "Microseguro. Una oportunidad para todos" 2008/2009
- 102.- Mireia Rubio Cantisano: "El Comercio Electrónico en el sector asegurador" 2009/2010
- 103.- María Elena Ruíz Rodríguez: "Análisis del sistema español de Pensiones. Evolución hacia un modelo europeo de Pensiones único y viabilidad del mismo" 2005/2006
- 104.- Eduardo Ruiz-Cuevas García: "Fases y etapas en el desarrollo de un nuevo producto. El Taller de Productos" 2006/2007
- 105.- Pablo Martín Sáenz de la Pascua: "Solvencia II y Modelos de Solvencia en Latinoamérica. Sistemas de Seguros de Chile, México y Perú" 2005/2006
- 106.- Carlos Sala Farré: "Distribución de seguros. Pasado, presente y tendencias de futuro" 2008/2009
- 107.- Ana Isabel Salguero Matarín: "Quién es quién en el mundo del Plan de Pensiones de Empleo en España" 2006/2007
- 108.- Jorge Sánchez García: "El Riesgo Operacional en los Procesos de Fusión y Adquisición de Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 109.- María Angels Serral Floreta: "El lucro cesante derivado de los daños personales en un accidente de circulación" 2010/2011
- 110.- David Serrano Solano: "Metodología para planificar acciones comerciales mediante el análisis de su impacto en los resultados de una compañía aseguradora de No Vida" 2003/2004
- 111.- Jaume Siberta Durán: "Calidad. Obtención de la Normativa ISO 9000 en un centro de Atención Telefónica" 2003/2004
- 112.- María Jesús Suárez González: "Los Poolings Multinacionales" 2005/2006
- 113.- Miguel Torres Juan: "Los siniestros IBNR y el Seguro de Responsabilidad Civil" 2004/2005
- 114.- Carlos Travé Babiano: "Provisiones Técnicas en Solvencia II. Valoración de las provisiones de siniestros" 2010/2011
- 115.- Rosa Viciano García: "Banca-Seguros. Evolución, regulación y nuevos retos" 2007/2008
- 116.- Ramón Vidal Escobosa: "El baremo de Daños Personales en el Seguro de Automóviles" 2009/2010
- 117.- Tomás Wong-Kit Ching: "Análisis del Reaseguro como mitigador del capital de riesgo" 2008/2009
- 118.- Yibo Xiong: "Estudio del mercado chino de Seguros: La actualidad y la tendencia" 2005/2006
- 119.- Beatriz Bernal Callizo: "Póliza de Servicios Asistenciales" 2003/2004
- 120.- Marta Bové Badell: "Estudio comparativo de evaluación del Riesgo de Incendio en la Industria Química" 2003/2004
- 121.- Ernest Castellón Teixidó: "La edificación. Fases del proceso, riesgos y seguros" 2004/2005
- 122.- Sandra Clusella Giménez: "Gestió d'Actius i Passius. Inmunització Financera" 2004/2005
- 123.- Miquel Crespí Argemí: "El Seguro de Todo Riesgo Construcción" 2005/2006
- 124.- Yolanda Dengra Martínez: "Modelos para la oferta de seguros de Hogar en una Caja de Ahorros" 2007/2008
- 125.- Marta Fernández Ayala: "El futuro del Seguro. Bancaseguros" 2003/2004
- 126.- Antonio Galí Isus: "Inclusión de las Energías Renovables en el sistema Eléctrico Español" 2009/2010
- 127.- Gloria Gorbea Bretones: "El control interno en una entidad aseguradora" 2006/2007
- 128.- Marta Jiménez Rubio: "El procedimiento de tramitación de siniestros de daños materiales de automóvil: análisis, ventajas y desventajas" 2008/2009
- 129.- Lorena Alejandra Libson: "Protección de las víctimas de los accidentes de circulación. Comparación entre el sistema español y el argentino" 2003/2004

- 130.- Mario Manzano Gómez: "La responsabilidad civil por productos defectuosos. Solución aseguradora" 2005/2006
- 131.- Àlvar Martín Botí: "El Ahorro Previsión en España y Europa. Retos y Oportunidades de Futuro" 2006/2007
- 132.- Sergio Martínez Olivé: "Construcción de un modelo de previsión de resultados en una Entidad Aseguradora de Seguros No Vida" 2003/2004
- 133.- Pilar Miracle Vázquez: "Alternativas de implementación de un Departamento de Gestión Global del Riesgo. Aplicado a empresas industriales de mediana dimensión" 2003/2004
- 134.- María José Morales Muñoz: "La Gestión de los Servicios de Asistencia en los Multirriesgo de Hogar" 2007/2008
- 135.- Juan Luis Moreno Pedroso: "El Seguro de Caución. Situación actual y perspectivas" 2003/2004
- 136.- Rosario Isabel Pastrana Gutiérrez: "Creació d'una empresa de serveis socials d'atenció a la dependència de les persones grans enfocada a productes d'assegurances" 2007/2008
- 137.- Joan Prat Rifá: "La Previsió Social Complementaria a l'Empresa" 2003/2004
- 138.- Alberto Sanz Moreno: "Beneficios del Seguro de Protección de Pagos" 2004/2005
- 139.- Judith Safont González: "Efectes de la contaminació i del estils de vida sobre les assegurances de salut i vida" 2009/2010
- 140.- Carles Soldevila Mejías: "Models de gestió en companyies d'assegurances. Outsourcing / Insourcing" 2005/2006
- 141.- Olga Torrente Pascual: "IFRS-19 Retribuciones post-empleo" 2003/2004
- 142.- Annabel Roig Navarro: "La importancia de las mutualidades de previsión social como complementarias al sistema público" 2009/2010
- 143.- José Angel Ansón Tortosa: "Gerencia de Riesgos en la Empresa española" 2011/2012
- 144.- María Mercedes Bernués Burillo: "El permiso por puntos y su solución aseguradora" 2011/2012
- 145.- Sònia Beulas Boix: "Prevención del blanqueo de capitales en el seguro de vida" 2011/2012
- 146.- Ana Borràs Pons: "Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador" 2011/2012
- 147.- María Asunción Cabezas Bono: "La gestión del cliente en el sector de bancaseguros" 2011/2012
- 148.- María Carrasco Mora: "Matching Premium. New approach to calculate technical provisions Life insurance companies" 2011/2012
- 149.- Eduard Huguet Palouzie: "Las redes sociales en el Sector Asegurador. Plan social-media. El Community Manager" 2011/2012
- 150.- Laura Monedero Ramírez: "Tratamiento del Riesgo Operacional en los 3 pilares de Solvencia II" 2011/2012
- 151.- Salvador Obregón Gomá: "La Gestión de Intangibles en la Empresa de Seguros" 2011/2012
- 152.- Elisabet Ordóñez Somolinos: "El sistema de control Interno de la Información Financiera en las Entidades Cotizadas" 2011/2012
- 153.- Gemma Ortega Vidal: "La Mediación. Técnica de resolución de conflictos aplicada al Sector Asegurador" 2011/2012
- 154.- Miguel Ángel Pino García: "Seguro de Crédito: Implantación en una aseguradora multirramo" 2011/2012
- 155.- Genevieve Thibault: "The Customer Experience as a Source of Competitive Advantage" 2011/2012
- 156.- Francesc Vidal Bueno: "La Mediación como método alternativo de gestión de conflictos y su aplicación en el ámbito asegurador" 2011/2012
- 157.- Mireia Arenas López: "El Fraude en los Seguros de Asistencia. Asistencia en Carretera, Viaje y Multirriesgo" 2012/2013
- 158.- Lluís Fernández Rabat: "El proyecto de contratos de Seguro-IFRS4. Expectativas y realidades" 2012/2013
- 159.- Josep Ferrer Arilla: "El seguro de decesos. Presente y tendencias de futuro" 2012/2013
- 160.- Alicia García Rodríguez: "El Cuadro de Mando Integral en el Ramo de Defensa Jurídica" 2012/2013

- 161.- David Jarque Solsona: "Nuevos sistemas de suscripción en el negocio de vida. Aplicación en el canal bancaseguros" 2012/2013
- 162.- Kamal Mustafá Gondolbeu: "Estrategias de Expansión en el Sector Asegurador. Matriz de Madurez del Mercado de Seguros Mundial" 2012/2013
- 163.- Jordi Núñez García: "Redes Periciales. Eficacia de la Red y Calidad en el Servicio" 2012/2013
- 164.- Paula Núñez García: "Benchmarking de Autoevaluación del Control en un Centro de Siniestros Diversos" 2012/2013
- 165.- Cristina Riera Asensio: "Agregadores. Nuevo modelo de negocio en el Sector Asegurador" 2012/2013
- 166.- Joan Carles Simón Robles: "Responsabilidad Social Empresarial. Propuesta para el canal de agentes y agencias de una compañía de seguros generalista" 2012/2013
- 167.- Marc Vilardebó Miró: "La política de inversión de las compañías aseguradoras ¿Influirá Solvencia II en la toma de decisiones?" 2012/2013
- 168.- Josep María Bertrán Aranés: "Segmentación de la oferta aseguradora para el sector agrícola en la provincia de Lleida" 2013/2014
- 169.- María Buendía Pérez: "Estrategia: Formulación, implementación, valoración y control" 2013/2014
- 170.- Gabriella Fernández Andrade: "Oportunidades de mejora en el mercado de seguros de Panamá" 2013/2014
- 171.- Alejandro Galcerán Rosal: "El Plan Estratégico de la Mediación: cómo una Entidad Aseguradora puede ayudar a un Mediador a implementar el PEM" 2013/2014
- 172.- Raquel Gómez Fernández: "La Previsión Social Complementaria: una apuesta de futuro" 2013/2014
- 173.- Xoan Jovaní Guiral: "Combinaciones de negocios en entidades aseguradoras: una aproximación práctica" 2013/2014
- 174.- Àlex Lansac Font: "Visión 360 de cliente: desarrollo, gestión y fidelización" 2013/2014
- 175.- Albert Llambrich Moreno: "Distribución: Evolución y retos de futuro: la evolución tecnológica" 2013/2014
- 176.- Montserrat Pastor Ventura: "Gestión de la Red de Mediadores en una Entidad Aseguradora. Presente y futuro de los agentes exclusivos" 2013/2014
- 177.- Javier Portalés Pau: "El impacto de Solvencia II en el área de TI" 2013/2014
- 178.- Jesús Rey Pulido: "El Seguro de Impago de Alquileres: Nuevas Tendencias" 2013/2014
- 179.- Anna Solé Serra: "Del cliente satisfecho al cliente entusiasmado. La experiencia cliente en los seguros de vida" 2013/2014
- 180.- Eva Tejedor Escorihuela: "Implantación de un Programa Internacional de Seguro por una compañía española sin sucursales o filiales propias en el extranjero. Caso práctico: Seguro de Daños Materiales y RC" 2013/2014
- 181.- Vanesa Cid Pijuan: "Los seguros de empresa. La diferenciación de la mediación tradicional" 2014/2015.
- 182.- Daniel Ciprés Tiscar: "¿Por qué no arranca el Seguro de Dependencia en España?" 2014/2015.
- 183.- Pedro Antonio Escalona Cano: "La estafa de Seguro. Creación de un Departamento de Fraude en una entidad aseguradora" 2014/2015.
- 184.- Eduard Escardó Lleixà: "Análisis actual y enfoque estratégico comercial de la Bancaseguros respecto a la Mediación tradicional" 2014/2015.
- 185.- Marc Esteve Grau: "Introducción del Ciber Riesgo en el Mundo Asegurador" 2014/2015.
- 186.- Paula Fernández Díaz: "La Innovación en las Entidades Aseguradoras" 2014/2015.
- 187.- Alex Lleyda Capell: "Proceso de transformación de una compañía aseguradora enfocada a producto, para orientarse al cliente" 2014/2015.
- 188.- Oriol Petit Salas: "Creación de Correduría de Seguros y Reaseguros S.L. Gestión Integral de Seguros" 2014/2015.
- 189.- David Ramos Pastor: "Big Data en sectores Asegurador y Financiero" 2014/2015.

- 190.- Marta Raso Cardona: "Comoditización de los seguros de Autos y Hogar. Diferenciación, fidelización y ahorro a través de la prestación de servicios" 2014/2015.
- 191.- David Ruiz Carrillo: "Información de clientes como elemento estratégico de un modelo asegurador. Estrategias de Marketing Relacional/CRM/Big Data aplicadas al desarrollo de un modelo de Bancaseguros" 2014/2015.
- 192.- Maria Torrent Caldas: "Ahorro y planificación financiera en relación al segmento de jóvenes" 2014/2015.
- 193.- Cristian Torres Ruiz: "El seguro de renta vitalicia. Ventajas e inconvenientes" 2014/2015.
- 194.- Juan José Trani Moreno: "La comunicación interna. Una herramienta al servicio de las organizaciones" 2014/2015.
- 195.- Alberto Yebra Yebra: "El seguro, producto refugio de las entidades de crédito en épocas de crisis" 2014/2015.
- 196.- Jesús García Riera: "Aplicación de la Psicología a la Empresa Aseguradora" 2015/2016
- 197.- Pilar Martínez Beguería: "La Función de Auditoría Interna en Solvencia II" 2015/2016
- 198.- Ingrid Nicolás Fargas: "El Contrato de Seguro y su evolución hasta la Ley 20/2015 LOSSEAR. Hacia una regulación más proteccionista del asegurado" 2015/2016
- 199.- María José Páez Reigosa: "Hacia un nuevo modelo de gestión de siniestros en el ramo de Defensa Jurídica" 2015/2016
- 200.- Sara Melissa Pinilla Vega: "Auditoría de Marca para el Grupo Integra Seguros Limitada" 2015/2016
- 201.- Teresa Repollés Llecha: "Optimización del ahorro a través de soluciones integrales. ¿cómo puede la empresa ayudar a sus empleados? 2015/2016
- 202.- Daniel Rubio de la Torre: "Telematics y el seguro del automóvil. Una nueva póliza basada en los servicios" 2015/2016
- 203.- Marc Tarragó Diego: "Transformación Digital. Evolución de los modelos de negocio en las compañías tradicionales" 2015/2016
- 204.- Marc Torrents Fábregas: "Hacia un modelo asegurador peer-to-peer. ¿El modelo asegurador del futuro? 2015/2016
- 205.- Inmaculada Vallverdú Coll: "Fórmulas modernas del Seguro de Crédito para el apoyo a la empresa: el caso español" 2015/2016

