



COL·LEGI
D'ACTUARIS
DE CATALUNYA



CONFERENCIA

LOS IMPACTOS ESTRATÉGICOS DE LA CRISIS DE LA COVID-19 SOBRE LAS ENTIDADES ASEGURADORAS

Sr. Antonio Lechuga y Sr. Xavier Bombí, socios de KPMG en España

Barcelona, 1 de diciembre de 2020



Los impactos estratégicos de la crisis de la Covid-19 en las entidades aseguradoras

Antonio Lechuga, socio de KPMG
Xavier Bombí, socio de KPMG

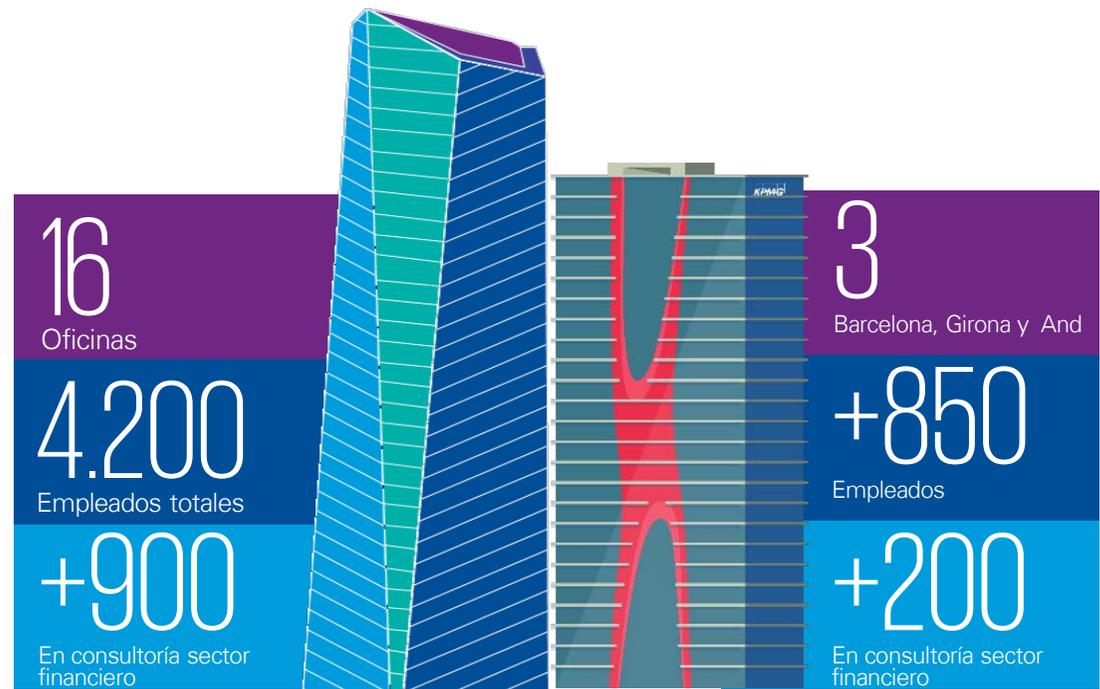
Diciembre 2020

Los impactos estratégicos de la crisis de la Covid-19 en las entidades aseguradoras

La experiencia y red de profesionales de KPMG nos acredita como uno de los líderes en consultoría estratégica y de negocio en España y Catalunya

Capacidades KPMG. Red de servicios profesionales

KPMG en España inició su actividad en 1971. Más de 45 años después, **es una de las firmas líderes del sector y cuenta en nuestro país con más de 4.200 profesionales repartidos en 16 oficinas** que ofrecen servicios de auditoría, fiscales y de asesoramiento legal, financiero y de negocio



Como punto de partida hay una relativa fragilidad de la economía mundial y, en algunos países, una capacidad de reacción de las políticas de demanda más limitada que en el pasado

Contexto económico



El avance en la **propagación del virus** y las **medidas** tomadas para su **contención** han **repercutido** sobre la **evolución económica** del país



El **empleo** se ha visto generalizadamente **impactado**, con mayor incidencia en ciertas áreas geográficas y sobre el **sector de los servicios**. Se prevé un **aumento** escalado de la **morosidad** en los próximos meses

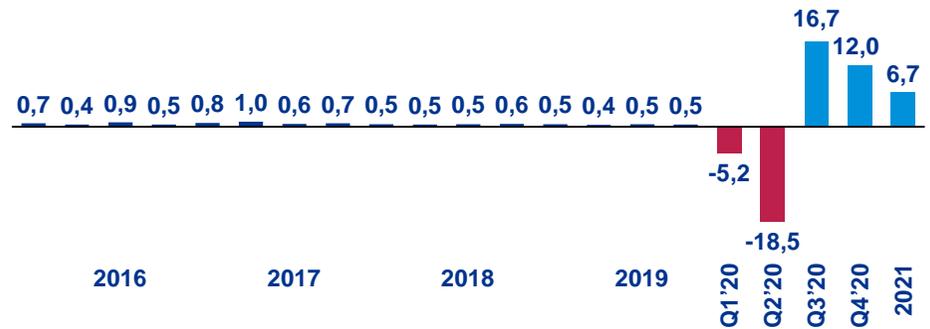


Se prevé que el **PIB nacional** sufra una **caída muy pronunciada** en el presente año, aun mejorando la situación con respecto a la del segundo trimestre

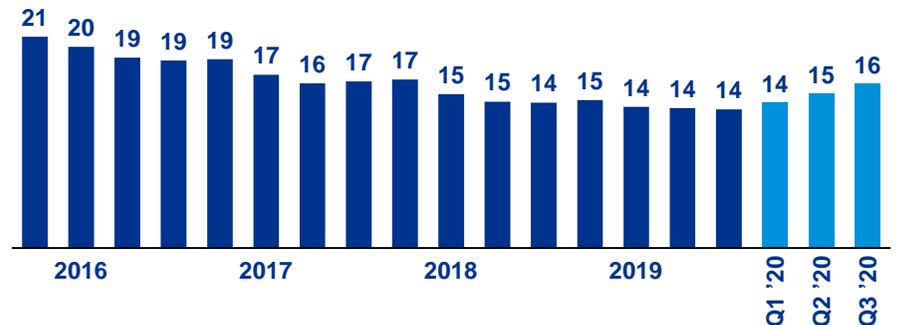


Se prevé una **recuperación de la actividad para mediados de 2021** y un **crecimiento** significativo a lo largo de **2022**

Evolución trimestral del PIB de España (%)



Evolución trimestral de la tasa de paro en España (%)



Los impactos estratégicos de la crisis de la Covid-19 en las entidades aseguradoras

En términos generales, la reacción con medidas económicas parece ser rápida. España recibirá 140.000 millones del fondo de recuperación, de los que 72.700 serán en forma de subsidios

Políticas económicas

Política Fiscal

Estímulo fiscal dirigido a **aumentar los recursos** del sistema público de salud, **potenciar la sostenibilidad de los ingresos** de las familias y empresas, especialmente de las más vulnerables, con una **distribución heterogénea** entre las distintas **geografías**

Política Monetaria

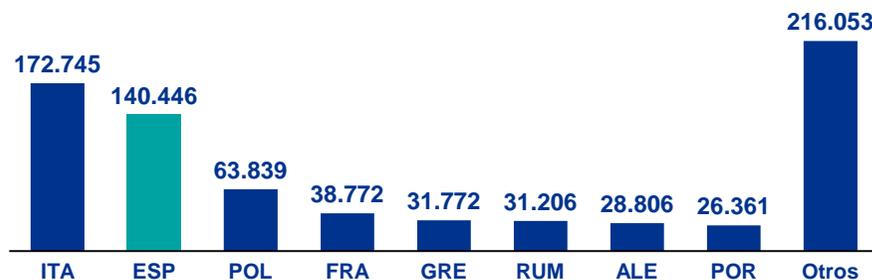
Recortes de los tipos de interés de referencia hasta niveles muy bajos y en ciertos casos, **incremento** de uso de **instrumentos financieros** poco habituales (ej. *compra de activos*)

Políticas Prudenciales y Contables

Despliegue de actuaciones en múltiples ámbitos para **evitar** que la crisis sanitaria provoque un **recorte en la demanda** y **concesión de crédito** sobre la economía real

Fuente: Comisión Europea y Gobierno de España

Fondo de Recuperación Europeo (750.000 millones €)



Fondo Covid-19 del Gobierno a las CCAA (16.000 millones €)

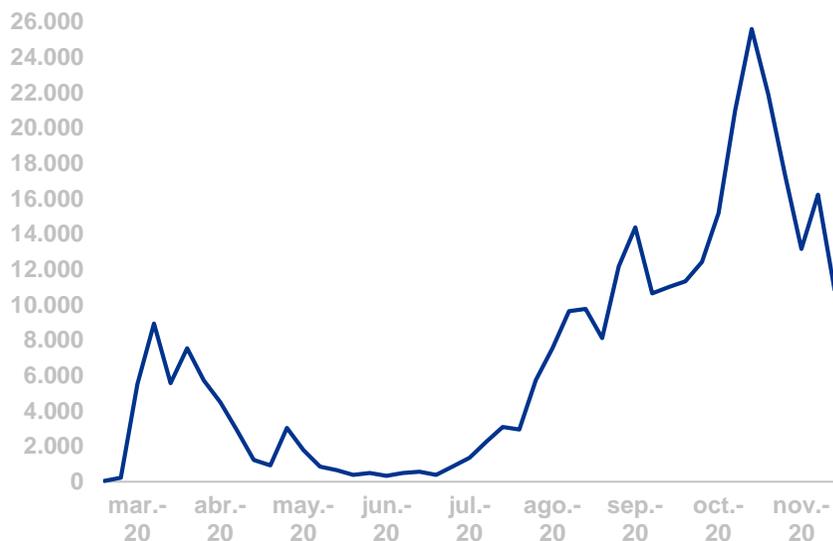


Los contagios se han incrementado durante la segunda ola de la pandemia, alcanzando cifras de infectados superiores a los de la primera ola de marzo - abril

Contexto sanitario

COVID-19: Evolución de casos confirmados en España

Núm. casos / día



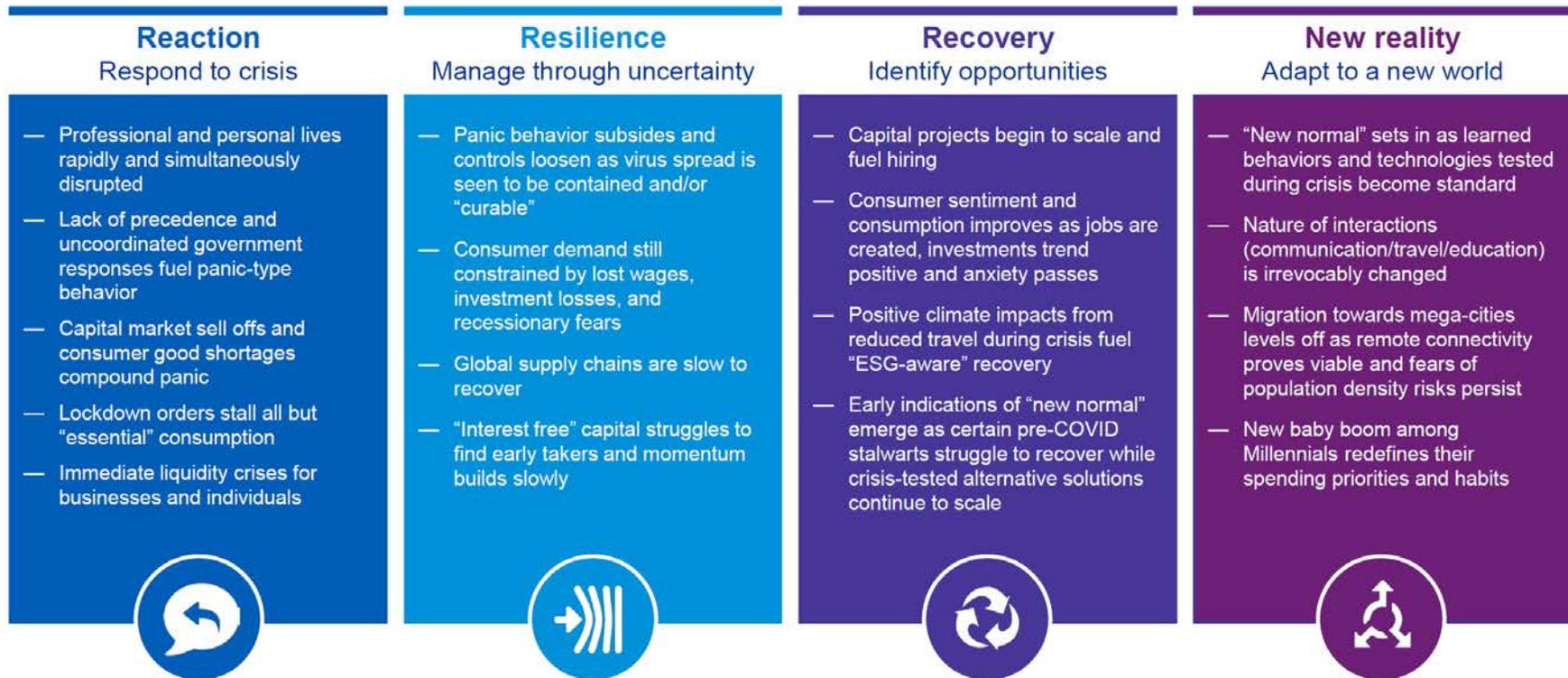
Tras la segunda ola de octubre - noviembre, España suma un total de **1.63M de contagiados** y más de **45.000 muertos** por Covid-19

Compañía	Tipología	Eficacia	Logística
Oxford AstraZeneca	Vector viral	94%	Entre 2 - 8°C
Moderna	ARN	95%	- 20°C hasta 6 meses
Pfizer - BioNTech	ARN	95%	- 70°C
Gamaleya (Spuntik V)	Vector viral	92%	Entre 2 - 8°C
CoronaVac (SinoVac)	Vector viral	<i>En curso</i>	Entre 2 - 8°C

Previsto **aprobación de primeras vacunas en diciembre 2020** e inicio de vacunación en la UE a partir de enero 2021

Los impactos estratégicos de la crisis de la Covid-19 en las entidades aseguradoras ¿En qué fase estamos ahora?

KPMG Framework de desescalada y superación

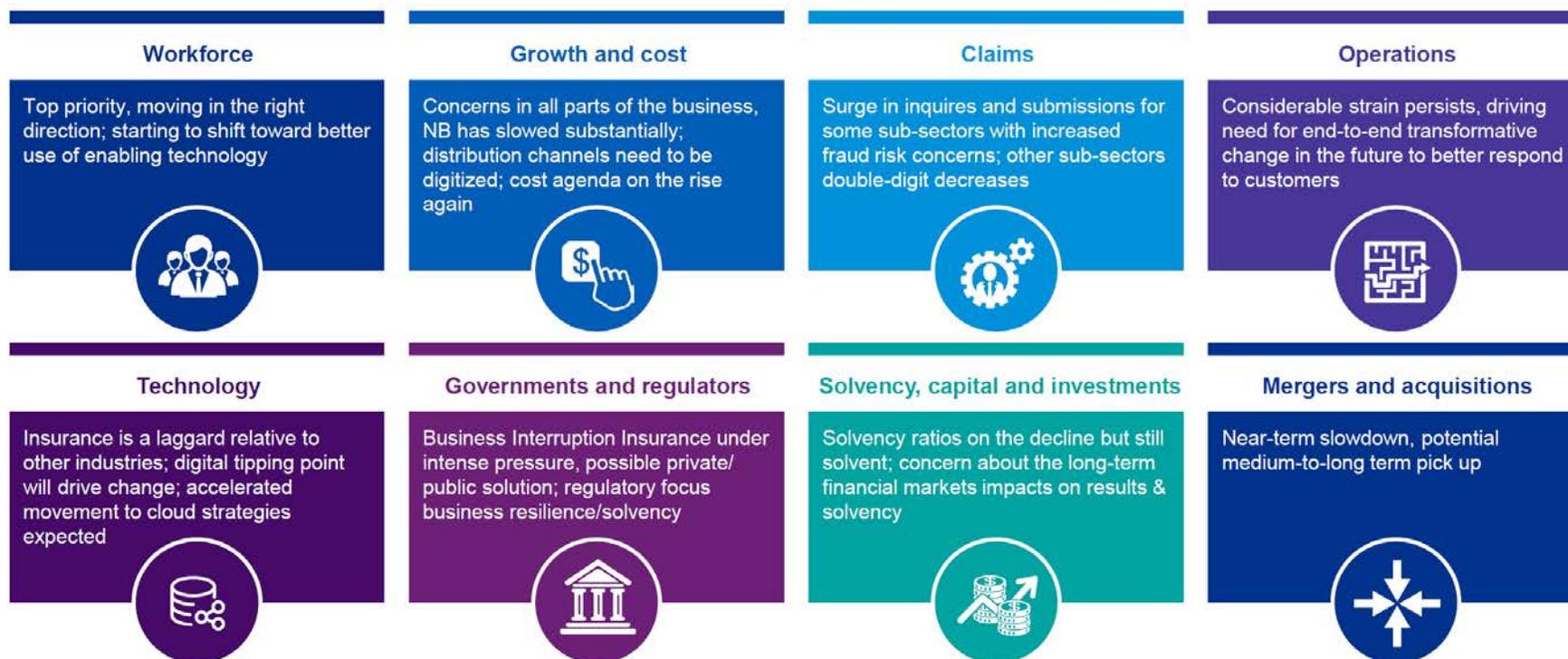


Los impactos estratégicos de la crisis de la Covid-19 en las entidades aseguradoras

¿Cómo está impactando la pandemia en el mercado asegurador?

Principales impactos en el mercado asegurador

Los clientes han cambiado sustancialmente su modo de relación con la industria aseguradora y otros sectores



Los impactos estratégicos de la crisis de la Covid-19 en las entidades aseguradoras

Desde KPMG distinguimos tres grandes áreas sobre las que la crisis de la Covid-19 está repercutiendo en mayor medida a las compañías aseguradoras

Impactos Covid-19, foco relevante



Negocio

- El COVID ha supuesto un **impacto** sobre gran parte del negocio asegurador, tanto sobre su cartera de **nueva producción** como sobre su **modelo de distribución**
- Cabe destacar la importante repercusión negativa que la crisis actual ha tenido sobre los **ingresos** generados en los seguros del **ramo de Vida**



Tecnología y transformación

- Las aseguradoras han visto como la **tecnología se ha convertido en la principal palanca para generar valor en el cliente y poder crecer tras la pandemia**
- Asimismo, un **mercado cada vez más familiarizado con las nuevas tecnologías y canales** exige cada vez un mayor grado de digitalización a las aseguradoras



Personas

- El **teletrabajo se ha implantado de forma mayoritaria en el sector**, haciendo necesario la adaptación de medios y herramientas puestas a disposición de los trabajadores de la compañía
- Las entidades aseguradoras han **adaptado sus planes de formación y políticas de trabajo** para adaptarse al contexto derivado de la pandemia



Impactos en negocio. Principales impactos identificados



Nueva Producción

- **Preocupación por la caída de producción**, en especial en No Vida (-60% 2T 2020*)
- **Paralización de la economía y cambios en los patrones de comportamiento** llevarán a ciertos ramos a ser más “prescindibles” (ej. *reducción de uso del auto*)



Previsiones inciertas

- **Mayor incertidumbre en cuanto a estimación de siniestros y reservas**
- Las entidades deben considerar cómo afecta esto sobre los **requisitos de sus evaluaciones y los informes de riesgos**



Red de Agentes

- Las **redes de agentes se han visto especialmente afectadas** (habitualmente acostumbradas al modelo de venta presencial)
- La actual crisis actuará de **catalizador para la digitalización de este canal de venta**



Lucro cesante

- Debate de si la industria aseguradora debería verse obligada a **proporcionar cierto grado de cobertura por interrupción comercial** retroactiva para cubrir la pandemia donde las exclusiones ya formaban parte del contrato existente

Los ingresos del sector asegurador se han visto resentidos por el impacto de la crisis, particularmente aquellos derivados de los seguros del ramo de vida

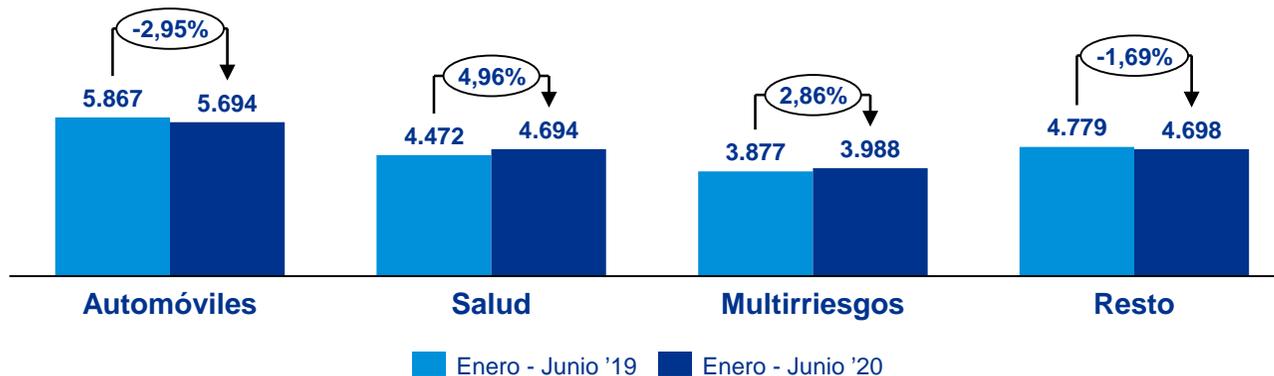


Impactos en negocio. Evolución de provisiones e ingresos

Evolución de provisiones (millones €)



Evolución de primas No Vida (millones €)



Durante el **último año**, en el periodo comprendido **entre enero y junio**, las **provisiones** dotadas para **Vida** han disminuido (-0,14%) mientras que han aumentado en **No Vida** (+0,42%)

Aumenta el volumen de primas percibido en los ramos de **Salud** y **Multirriesgo**, disminuyendo en **Automóviles** y el **resto** de ramos agrupados



Impactos en negocio. Acciones a nivel sectorial

Acciones con mediadores

- Lanzamiento de acciones enfocadas a proteger las redes comerciales en contexto de dificultad y potenciación del modelo de relación digitalizado



Canal bancaseguros

- Refuerzo del canal dada su capacidad de soportar impactos por pandemia (ej. oficinas abiertas y contacto presencial)



Nuevos productos

- Revisión de la propuesta de valor de los productos en pandemia, en especial tras directrices EIOPA^(*), y análisis de nuevos productos adaptados (ej. *pay as you drive*)

Venta digital

- Aceleración de la transformación digital en canales de venta para dar respuesta a nuevas formas de consumir por parte del cliente

El sector están inmerso en un **proceso de revisión de la propuesta de valor de los ramos** para adecuarlos al contexto de pandemia y **acelerar el proceso de digitalización como palanca para generar negocio y mantener la cartera de clientes**



Impactos en negocio. Afectación en seguro directo





Impactos en negocio. Revisión de la propuesta de valor de productos

Clientes

- Se han registrado **reclamaciones derivadas de la imposibilidad de hacer uso de las coberturas** contratadas por el impacto de la pandemia (no uso, lucro cesante,...)

Reaseguradoras

- Las entidades reaseguradoras se han expresado de forma clara sobre **contemplar la exclusión por pandemia en todas las pólizas**, reforzando la necesidad de abordar el análisis planteado



Aseguradoras

- Transitoriamente, las aseguradoras han optado por **omitir exclusiones por pandemia**, sin alterar clausulados, o por **compensar mediante diferentes fórmulas** a los asegurados por el no uso

Foros sectoriales

- **UNESPA ha anunciado el lanzamiento de grupos de colaboración** para compartir el análisis y medidas planteadas el último trimestre de 2020

La publicación de las **directrices de EIOPA** sobre revisión de productos se complementará con el **lanzamiento de grupos de colaboración por parte de UNESPA para homogeneizar la respuesta a nivel sectorial** (cliente, aseguradores y reaseguro)



Impactos en tecnología. Tendencias

Principales implicaciones



Incremento de uso de canales digitales en contratación y servicio

- +698%** aumento del uso de *Whatsapp* durante el confinamiento
- +55%** compras online desde el confinamiento
- +30%** nuevos usuarios *ecommerce* desde que comenzó el brote
- +73%** de los nuevos usuarios volverá a consumir online
- +45%** aumento de las transacciones *ecommerce* en sector bancario/asegurador



Notas de prensa

EL PAÍS

LA CRISIS DEL CORONAVIRUS >

Las entregas a domicilio se colapsan con el confinamiento

Las empresas de reparto no dan abasto ante el fuerte aumento de pedidos

LIBREMERCADEO

El coronavirus nos empuja al teletrabajo: ¿eres más productivo desde casa?

EL PAÍS

LA CRISIS DEL CORONAVIRUS >

Las ventas 'online' de los supermercados se disparan un 74% en la segunda semana de confinamiento

Las plataformas españolas registran un aumento de suscripciones ante el coronavirus

EL PAÍS

PANORAMA

El virus propaga la digitalización del mundo



Impactos en tecnología. Ventajas de la transformación digital



El contexto económico tras pandemia y el cambio de comportamiento por parte del cliente hacen necesaria la **transformación digital como palanca para generar crecimiento y diferenciación por parte de las aseguradoras**



Ventajas de la adopción digital



Relación con cliente. Digitalización de interacciones con el cliente debido al cambio de patrones de comportamiento y menores costes



Canales de venta. Apalancamiento en tecnologías para soportar el desarrollo de los canales no bancarios (ej. venta a distancia en red)



Eficiencia operativa. Robotización de tareas operativas, reduciendo costes y plantilla en equipos de trabajo (ej. operaciones, siniestros)



Desarrollo comercial. Explotación de datos para reforzar inteligencia comercial y mejorar aprovechamiento del cliente ante dificultad de NP



Impactos en tecnología. Relación con cliente

- El cliente actual cada vez exige una **mayor flexibilidad a la hora de realizar sus contactos con la aseguradora**, a través del canal de mayor conveniencia y en el momento que deseen
- Esto implica la necesidad de que los **canales disponibles estén completamente comunicados entre sí y que la información de los clientes sea accesible desde cualquier medio** por parte de la aseguradora

La adopción eficiente de la omnicanalidad se traduce en una mejor experiencia para el cliente



Desarrollo de perfiles completos en la BBDD de clientes. Estos perfiles deben registrar los intereses comerciales de los clientes y sus “saltos” entre canales.



Explotación de la información obtenida y desagregada del cliente para alcanzar una mayor personalización en las ofertas comerciales



Incorporación de los datos de cliente en su ciclo de vida, permitiendo la identificación de nuevas oportunidades y mejora de la propuesta de valor



Seguimiento de las acciones relacionales con cliente y desarrollo de “modelos inteligentes” para la *targeting* y lanzamiento de acciones multicanal

Los impactos estratégicos de la crisis de la Covid-19 en las entidades aseguradoras

Las compañías está explorando soluciones tecnológicas disruptivas en diversos puntos de la cadena de valor de la industria aseguradora



Impactos en tecnología. Oportunidades de la transformación digital

Desarrollo de producto

- Definición de **productos para nuevos riesgos** (ej. drones, patinetes, etc.)
- **Nuevas funcionalidades** (pago por uso,, *pricing* basado en comportamiento, etc.)
- Plataformas tecnológicas de **diseño de nuevos productos innovadores**
- Productos con **coberturas orientadas a colectivos concretos**
- Diseño de productos para **acuerdos B2B**



Cambios de hábito y consumo

Distribución y contratación

- **Personalización de la oferta** mediante análisis del riesgo individual
- Plataformas de distribución que permitan una **contratación rápida, ágil y sencilla**
- **Asistentes comerciales inteligentes** (chatbot, argumentos comerciales)
- **Coberturas modulares**
- **Momento caliente / comparadores y agregadores**



Facilidad



Personalización

Prestaciones

- **Atención de prestaciones** en canales online y soluciones digitales
- **Detección y gestión preventiva del fraude a la aseguradora**
- **Automatización de procesos y RPA**
- **Seguimiento del estado de siniestros** por parte del cliente en tiempo real
- **Otros servicios de valor añadido**



Digitalización de procesos

Las principales oportunidades se centran en tres cuestiones: dar solución a los nuevos hábitos de los consumidores, mejorar la experiencia de cliente mediante la facilidad y la personalización, y estar bien posicionado en el entorno digital



Impactos en tecnología. Nuevos players (insurtech)



Capacidades clave Insurtech. 2019



Las insurtech representan una oportunidad de colaboración diferencial para las compañías aseguradoras, si bien, se deben **analizar los pros y contras de la colaboración con estos players o desarrollar capacidades digitales de forma interna**



Impactos en tecnología. Nuevos players (insurtech)

- Las insurtech están presentes a lo largo de toda la cadena de valor del negocio de seguros, desde el propio desarrollo de producto hasta la gestión de las prestaciones cubiertas en la póliza
- Desde KPMG se ha elaborado un benchmark especializado en el sector asegurador sobre +100 insurtechs evaluando las soluciones que aportan al mercado y como complementar la cadena de valor del sector asegurador



Las insurtech representan una oportunidad de colaboración diferencial para las compañías aseguradoras, si bien, se deben analizar los pros y contras de la colaboración con estos players o desarrollar capacidades digitales de forma interna

Los impactos estratégicos de la crisis de la Covid-19 en las entidades aseguradoras
 Las principales entidades del sector ya están inmersas en el lanzamiento de iniciativas para potenciar la transformación digital de su negocio y operativa



Impactos en tecnología. Acciones lanzadas a nivel sectorial

ZURICH klinc

“Klinc es un espacio de protección para tu estilo de vida. Asegura tus dispositivos, tu movilidad y tu futuro”

Ciudadanos objetivo

Estudiantes Emprendedores Viajeros Familias

Propuesta de valor

Nuevas funcionalidades

100% digital On / off

Microseguros

- Dispositivos
- Movilidad
- Vida

MAPFRE savia

Plataforma de servicios de salud digital que ofrece una gran cantidad de soluciones a través de la web o app

Propuesta de valor

Simplificación de consultas médicas mediante soluciones digitales

- Videoconsultas con especialistas
- Chat médico
- **Servicios adicionales** (ej. nutrición)

Modelo de negocio

Modelo de suscripción independiente del negocio asegurador

- Algunos servicios gratuitos
- 3 alternativas de suscripción
- Pago por consulta médica

Sabadell Blink

Seguros digitales disponibles en el área privada y la app

Ramos de Auto y Hogar

Contratación en sólo tres clics

Intención ampliar a más ramos

verti DRIVER

Producto de auto que mediante una promoción, premia a los conductores mediante la monitorización de la conducción

Monitorización vía APP

Hasta un 40% de descuento

Durante 20 días, 300 km y 45 viajes



Personas

Impactos en personas



Gestión Covid-19

- **Adaptación de espacios de trabajo en oficinas para cumplir con directrices sobre prevención de riesgos** (señalética, utilización puestos de trabajo, control de accesos, gestión proveedores, etc...)
- **Definición de políticas de vuelta al trabajo** (ej. PCR previas y TA) y **respuesta ante contagios** para garantizar seguridad y minimizar riesgos para la compañía / trabajadores



Formato de trabajo

- **Adopción mayoritaria del teletrabajo** ante el contexto ocasionado por la pandemia (distanciamiento social, reducción de riesgo de contagio, etc...), acompañado por la **nueva ley de teletrabajo** (22 SEP)
- **Habilitación de medios** (ej. PC portátil) y **herramientas** (ej. software videoconferencia) para facilitar teletrabajo por parte de la compañía
- **Recepción positiva por parte de los trabajadores** (flexibilidad, transición éxitos en general)



Formación

- **Adaptación del modelo formativo de las compañías** (transición de modelo mayoritariamente presencial a modelo 100% digitalizado)
- **Actualización de contenidos de programa formativo para responder a necesidades tras pandemia** (ej. skills de venta a distancia, uso de canales digitales, etc...)

Para hacer frente a las consecuencias de esta crisis es necesario un proceso de autorreflexión y adaptación a las nuevas necesidades evidenciadas del mercado

¿Cómo afrontar el periodo tras la Covid-19?



1

Reajuste de la estructura de costes y potenciación de la productividad

- Elaborar **escenarios evaluando efectos** sobre ingresos, capital y accionistas
- Idear y reajustar un **modelo de costes estructurado** de cada escenario planteado
- Establecer una **cultura de productividad continua**

2

Creación de una entidad del “mundo digital”

- Elaborar un **roadmap de acción enfocado en la transformación digital**
- Adoptar los **quick wins** para acelerar la consecución de objetivos con alto impacto
- Reforzar la seguridad contra los **riesgos tecnológicos**

3

Diversificación de las líneas de ingresos

- **Revalorar el encaje de la actividades** de la entidad dentro del mercado actual
- **Actualizar la oferta al cliente** de acuerdo a la evolución de las necesidades
- Desarrollar **nuevas vías de captación de clientes y fidelización** de cartera actual



Antonio Lechuga

Partner

FS - Audit

Tel +639 706 058

alechuga@kpmg.es

Xavier Bombí

Partner

FS - Consulting

Tel +34 629 336 798

xbombi@kpmg.es



kpmg.es

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2020 KPMG Asesores S.L., a limited liability Spanish company and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.



COL·LEGI
D'ACTUARIS
DE CATALUNYA

COL·LEGI D'ACTUARIS DE CATALUNYA

www.actuaris.org
actuaris@actuaris.org