

Hacia la transformación del Canal Mediado

Escrito por David López



¿Por qué necesitamos transformar el modelo de negocio del canal de mediación? ¿Qué necesidades empujan a cuestionarnos su actual modelo de negocio?

El modelo actual de negocio de nuestros mediadores está dando síntomas de agotamiento debido, entre otras cosas, a que la estrategia multicanal desarrollada por las compañías ha desposicionado al canal mediado:

- Por un lado, el Operador Banca Seguros (OBS), cada vez tiene más fuerza en el sector y ha conseguido reducir sus desventajas iniciales: portfolio de productos limitado, productos de gama alta (precio elevado), venta de mala calidad vinculada a la venta de otros productos de activo, conocimiento técnico del producto menos profundo, e incluso, ha logrado superar el sentimiento que tenía la red de que la venta de seguros no aportaba tanto como la venta de otros productos financieros en la cuenta de resultados. Al mismo tiempo el (OBS) ha empezado a trabajar para optimizar su principal ventaja con respecto a otros canales de venta: **El conocimiento que tiene de su cliente.**
- Por otro lado, la irrupción y desarrollo de las compañías de seguros de venta "directa", con una clara estrategia de "low cost" para la captación de clientes, ha provocado un aumento de la presión, la exigencia y el poder de negociación de los clientes.

¿Cómo podemos cambiar o ayudar a cambiar el modelo de negocio de nuestros agentes y corredores?

La respuesta, inevitablemente, nos lleva a mirarnos a nosotros mismos. Analizar que hemos estado haciendo hasta ahora y que nos exige hacer el presente y futuro próximo. Plantearnos como vamos a influir o empujar un cambio en el modelo de negocio de nuestro canal que permita dinamizar las ventas. Estaremos en disposición de empujar el cambio de modelo cuando desarrollemos la capacidad, tal y como nos comento de forma muy gráfica el director comercial de una compañía de seguros cliente de Overlap, de que cada vez que nuestra red de ventas se siente/visite a uno de nuestros corredores o mediadores, éstos, perciban que su negocio mejora y que les aportamos valor.

Para ello, como decíamos, primero debemos preguntarnos si nuestra red de ventas tiene esta capacidad, debemos preguntarnos lo siguiente:

1. ¿Qué tenemos hoy?

Tenemos a gerentes de red que tratan de influir en los agentes o corredores de su cartera a través de dos palancas: el descuento comercial y el "cariño". Moviéndose peligrosamente en la delgada línea del descuento y el sobrecomisionamiento, obligados a esquivar continuamente la amenaza de: "yo te quiero mucho pero, o me dais esto, o dejamos de ofrecer vuestros productos". Por otro lado están los jefes de los gerentes, con una clara "querencia" a olvidar su labor como desarrolladores de gerentes, para hacer de "super gerentes" es decir, seguir siendo las referencias a nivel comercial para los principales agentes o corredores de su zona.

2. ¿Qué necesitamos?

Básicamente que cada uno asuma y cumpla su rol:

- Que los gerentes hagan de "gerentes" (impulsar el negocio de sus agentes y mediadores, mediante conversaciones comerciales que aporten valor a ambos negocios).
- Los responsables de los gerentes formen, entrenen y desarrollen el potencial comercial de sus gerentes.

Necesitamos gerentes capaces de influir en sus mediadores o dicho de otra manera, necesitamos generar la sensación en el canal, de que cada vez que uno de nuestros gerentes les visita, su "negocio" mejora...

...Y para ello:

- Los gerentes de red deben potenciar o desarrollar su capacidad de análisis, saber interpretar la cuenta de resultados del negocio del mediador y entender cómo influye una venta de calidad de los productos en ella, deben saber realizar un plan de vistas bajo una clasificación de su cartera de forma óptima.
- Y por supuesto necesitamos que los jefes de nuestros gerentes desarrollen a su equipo, es decir, que hagan que todo lo anterior sea posible. Que hagan de jefes y no de "super-gerentes".

3. ¿Cómo lograr lo que necesitamos?

Para poder impulsar el modelo de negocio de nuestros mediadores debemos, en primer lugar, TRANSFORMAR nuestra propia red comercial.

Y para, TRANSFORMAR, sabemos que la "formación formal", aunque imprescindible, por sí sola no cambia ni transforma comportamientos. Por ello, es el momento de salir a la calle para apoyar al negocio y facilitar a los gerentes su labor como dinamizadores del negocio de sus agentes o corredores.

Un artículo escrito por **David López**, director financiero de Overlap