

Cuando recibió la llamada en que Dionisio Romero le ofrecía encargarse de Pacífico Seguros, David Saettone tenía un pequeño problema: no sabía nada de seguros. “Ese fue uno de los mayores retos cuando asumí el cargo”, recuerda Saettone ese día de septiembre de 2005. “Tuve que dejar mi maletín de herramientas tradicionales de economía y finanzas, e invertí mucho tiempo estudiando para tomar las de asegurador”, dice el ejecutivo de 41 años, mientras enseña una pared llena de certificados de estudios de seguros de escuelas extranjeras. “Ahora tengo más títulos en seguros que cualquiera”.

Al asumir la gerencia general de una de las mayores empresas del *holding* Credicorp, que lidera Dionisio Romero Seminario, Saettone dejó atrás cuatro años en el Altiplano como gerente general del Banco de Crédito de Bolivia. Para el patriarca del grupo, su desconocimiento del sector asegurador no era relevante, le bastaba con conocer su estilo de gestión en sus casi diez años en Credicorp y su experiencia en el área de finanzas y economía. “Pero me dijo que tenía que volverme un experto en seguros”, dice.

No fue fácil. Cuando asumió el cargo el 1 de enero de 2006, Saettone inició un plan para renovar toda la compañía, incluidos su modelo de negocios y su identidad visual, la cual se dio a conocer hace pocas semanas. Asesorados por Futurebrand, la compañía de marketing que desarrolló la marca Perú, la agencia Circus y la consultora Apoyo para entender la percepción de sus clientes frente a la marca encontraron el camino para llevar a cabo los cambios. “Los estudios nos decían que éramos vistos como conservadores y tradicionales”, dice Vanessa Ratto, gerenta de marketing de Pacífico Seguros. “Necesitábamos renovarnos, actualizarnos y refrescar nuestra marca para ser más modernos”.

Pero para cambiar la imagen, había

que cambiar mucho más que el logo. Al analizar la compañía, se concluyó que Pacífico en realidad operaba como tres grandes empresas: Vida, Salud y Seguros Generales. A fines de 2010, la compañía llevó a cabo una fuerte reestructuración que implicó integrar esas tres entidades para ofrecer un servicio más completo y armónico a los clientes. “Toda esta integración nos exigía un nuevo rol como compañía”, dice Ratto. “De ser una compañía de seguros, nuestro nuevo rol ahora es ser asesores en gestión integral de riesgos y seguros”.

Para lograr la integración de las tres compañías, en octubre de 2010, Credicorp debió ponerse la mano en el bolsillo: incrementó su participación en Pacífico

solo existen cinco fábricas de este tipo en el Perú. La industria peruana es aún muy pequeña”. David Saettone explica que la atención a los sectores corporativos funciona a través de reaseguros. Muchas veces esos negocios se hacen a pérdida y se subsidian con otro tipo de ingreso. “Atendemos a los clientes corporativos con el reaseguro internacional y nos interesa hacerlo porque esas empresas tienen riesgos locales de autos o salud, pero no estamos dispuestos a generar pérdidas para tener un mayor *market share*”, dice. “Pacífico era principalmente una compañía dedicada a los riesgos corporativos grandes y la hemos acercado más a la gente. Hemos crecido en riesgos personales y ahora representan el 55% de nuestra cartera.

Esto implicó tener un mayor enfoque hacia las personas para lograr rentabilidad. Hemos recompuesto el portafolio hacia riesgos más atomizados”.

Este replanteamiento de enfoque ha obtenido buenos resultados. La empresa pasó de tener 100.000 clientes en 2006 a 1,8 millones en 2011. Las primas crecieron a un promedio de 24% al año durante los últimos cinco años, mientras que la utilidad lo hizo a un ritmo de 57% anual. Asimismo, durante 2010 la compañía logró una utilidad neta de

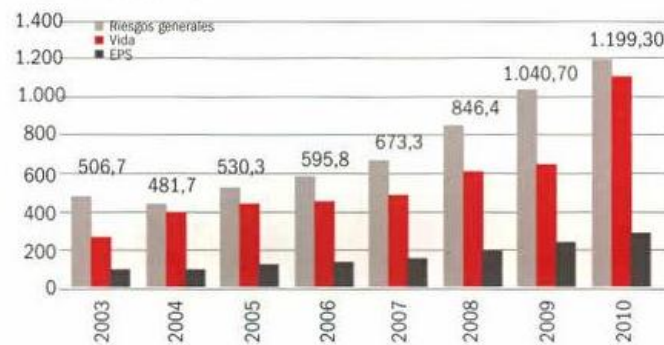
US\$ 55,5 millones, 12,8% más que en 2009. En el negocio de Seguros Generales, alcanzó una prima neta de US\$ 201,6 millones, 5% más que en 2009. En el negocio de Prestaciones de Salud, reportó una producción de US\$ 146,4 millones, que superó en 16,9% a la obtenida en 2009 y una utilidad neta de US\$ 6,4 millones. En el negocio de Seguros de Vida, obtuvo un volumen total de primas de US\$ 276,6 millones, mayor en 46,5% al obtenido en 2009.

Estos buenos resultados también se reflejan en la industria aseguradora en general. Según Adam Ramírez, analista de PCR Perú, el total de ingresos por primas de seguros netas en 2010 alcanzó

PRIMAJE EN ASCENSO

Evolución de primas y aportes del mercado asegurador peruano (US\$ millones)

FUENTE: PACÍFICO SEGUROS



Seguros al 96% y en Pacífico Vida al 100% mediante la compra por alrededor de US\$ 170 millones de la totalidad de las acciones que la norteamericana AIG mantenía en esas empresas. Asimismo, en abril, la compañía aseguradora concretó en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) la compra del 24% de las acciones de Pacífico Vida por un valor de S/. 179 millones.

Esta reorganización de la empresa también respondió a una medida correctiva. “Antes éramos muy corporativos, pero surgían problemas”, dijo Walter Bayly, CEO de Credicorp, al referirse al brazo asegurador del grupo. “Si asegurábamos una fábrica y esta se incendiaba, las pérdidas para nosotros serían enormes porque