



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**ESTRATEGIA DIGITAL PARA OFERTA INTEGRAL EN LA
PROTECCIÓN PATRIMONIAL Y PREVENCIÓN EN EL HOGAR**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

JORGE RAÚL ROMERO CASTILLO

PROFESOR GUÍA:
CLAUDIO ENRIQUE PIZARRO TORRES

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
**ANTONIO AGUSTÍN HOLGADO SAN MARTÍN
CRISTÓBAL MERUANE CABALLERO**

**SANTIAGO DE CHILE
2020**

Resumen

ESTRATEGIA DIGITAL PARA OFERTA INTEGRAL EN LA PROTECCIÓN PATRIMONIAL Y PREVENCIÓN EN EL HOGAR

El objetivo de esta tesis es formular una estrategia digital para un negocio de seguros - protección patrimonial y prevención en el hogar.

Los seguros de hogar protegen valor patrimonial ante eventos imprevistos. A ellos se pueden relacionar servicios de prevención (seguridad privada, alarmas, rejas, detectores de humo y gas) y asistencias (plomiería, gasfitería etc.). A futuro se espera que la digitalización genere nuevas opciones de negocio, integrando asistencia, prevención y protección patrimonial. Mediante la evidencia internacional, de integración de tecnologías habilitantes e Insurtech, se logran identificar mejoras relevantes en la propuesta de valor en los productos que se ofrecen en la actualidad (mirada mono industria).

Se analizan potenciales sinergias entre las distintas industrias en juego, observándose ahorros y mejoras potenciales de cara al cliente final, inexistentes en la actualidad. Adicional a lo anterior, no se observan ambientes que propicien la interacción entre estas industrias en conjunto con Insurtech que habiliten una nueva gama de oferta de valor que satisfaga conjuntamente las necesidades protección patrimonial, prevención y seguridad en el hogar (oferta integral)

Dado lo anterior, se formula una estrategia digital, mediante un ecosistema digital en donde confluyan las distintas industrias asociadas al hogar con los proveedores de Insurtech y tecnologías que permitan promover la integración entre estos para desarrollar productos que aumenten sustancialmente la propuesta de valor al cliente, utilizando y maximizando las sinergias analizadas, las cuales pueden alcanzar ahorros económicos concretos en torno a la 2,2 UF en valor presente para una propuesta básica integral, considerando un costo individual de un seguro anual de UF 8 y una duración de 3 años del producto y de 1,5 UF en costos de comercialización.

Para el desarrollo de la estrategia, se realiza el modelo de negocios canvas y digital, en donde se profundiza respecto a los componentes claves para el éxito del modelo. Luego, se explicitan las componentes claves del ecosistema y la plataforma. Utilizando lo anterior se formula la estrategia, cuyos aspectos principales consisten en generar una plataforma en donde esta actúe como intermediador entre los oferentes y clientes finales, monetizándose mediante comisiones por transacción. Fundamental es la incorporación temprana en la plataforma de clientes potenciales mediante publicidad e incentivos, y por otro lado la incorporación de oferentes de las tres industrias para lo cual se identifican tres formas de realizarlo, partiendo de un modelo mínimo viable (MVP), en donde el feedback de los integrantes de la plataforma (oferentes y consumidores) es clave para la escalabilidad y dirección de ésta. El resultado es un ecosistema que permita ser el lugar natural para satisfacer la necesidad de una oferta integral para el hogar.

Tabla de contenido

1	Introducción.....	1
2	Descripción del tema a abordar	3
3	Marco conceptual.....	7
3.1	Tecnologías Habilitantes.....	7
3.1.1	Big Data	7
3.1.2	Internet de las Cosas (IoT)	7
3.1.3	Inteligencia Artificial (AI)	7
3.1.4	Mercados y plataformas sociales	8
3.1.5	BlockChain	8
3.1.6	Robots sociales y físicos.....	8
3.2	Modelo de negocios	8
3.2.1	Modelo de Negocios Canvas	8
3.2.2	Modelo de Negocios Digital.....	9
3.3	Plataforma y ecosistema digital.....	10
4	Objetivo	14
4.1	Objetivo General	14
4.2	Objetivos Específicos	14
4.3	Resultados Esperados	14
5	Análisis Industria	15
5.1	Caracterización industrias involucradas	15
5.1.1	Industria de Seguros.....	15
5.1.2	Mercado de asistencias	18
5.1.3	Industria prevención tradicional	19
6	Tecnologías Habilitantes	21
6.1	Aplicación empírica Tecnologías habilitantes	21
6.1.1	Ejemplos en Chile	21
6.1.2	Ejemplos internacionales	24
7	Sinergias y Gap entre industrias	27
8	Propuesta modelo negocios y estrategia negocio digital	28
8.1	Modelo negocios Canvas	28

8.2	Modelo negocios digital	36
8.3	Desarrollo plataforma y ecosistema digital.....	38
8.3.1	Efectos de red	38
8.3.2	Diseño y arquitectura	40
8.3.3	Gobernanza	41
8.3.4	Estrategia de lanzamiento	42
8.3.5	Métricas.....	46
8.3.6	Análisis político - legal	48
8.3.7	Análisis de la competencia	48
8.4	Estrategia de negocios digital	49
9	Conclusiones	50
10	Bibliografía	52
11	Anexos	55
11.1	Formulario de suscripción tipo	55

1 Introducción

El origen de las grandes compañías aseguradoras contra incendio fue durante el siglo XVII, cuando en el año 1666 un gran incendio en Londres arrasó con 13,200 casas (un tercio de la ciudad).

La necesidad de asegurar eventos imprevistos (riesgos) pagando una cantidad cierta (primas), lo que representa la definición más pura de un seguro, incluso se remonta a antes de cristo.

En particular, la necesidad de asegurar el hogar antes múltiples eventos imprevistos (incendio, robo, sismo, rotura de cañerías etc.), que puedan dañar significativamente o en el peor de los casos llevar a 0 el patrimonio individual, es una necesidad que crecientemente está teniendo la población (la llamada "conciencia aseguradora").

En la actualidad el mercado chileno de seguros de hogar incendio y adicionales representa aproximadamente 2,8 millones de UF.

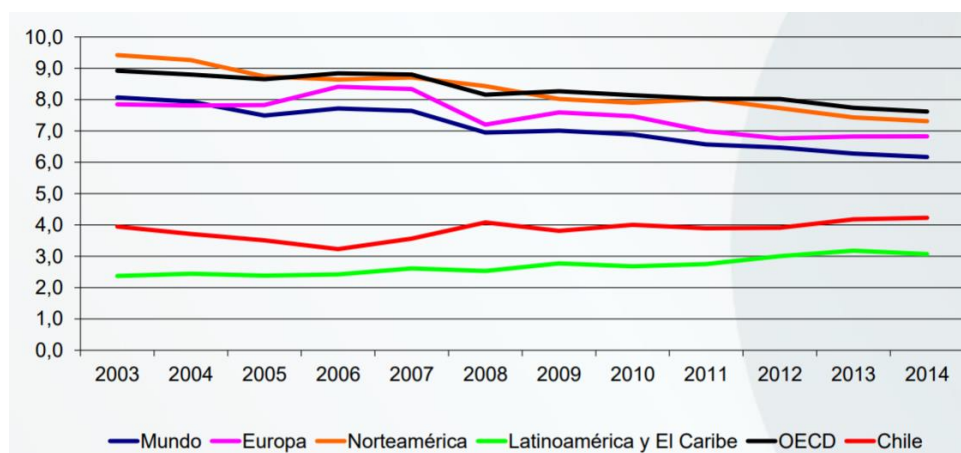
La prima promedio anual de un seguro de hogar está en torno a las 8 UF, considerando que en Chile existen aproximadamente 4,3 millones de viviendas, el mercado potencial alcanza los 34.4 millones de UF, es decir actualmente tiene una penetración sobre la prima potencial de 12,5%.

Por otro lado, la industria del seguro impulsa la economía al ser una herramienta para eliminar la incertidumbre de pérdidas patrimoniales que puedan inhibir la expansión de negocios establecidos que aumentan el dinamismo de la economía.

Esto está correlacionado al comparar la penetración de los seguros como porcentaje del PIB de los países de la OECD versus los países de Latinoamérica y el caribe (Gráfico 1). Si bien se observa una disminución en el tiempo de los países desarrollados, debido fundamentalmente a la desaceleración de las economías desarrolladas¹) esta sigue siendo considerablemente mayor a Latinoamérica (del orden de 2,5 veces más)

¹ Fuente: <https://www.valoraanalitik.com/2019/08/29/penetracion-de-seguros-en-latinoamerica-aun-es-baja-pero-cuenta-con-potencial-para-crecer/>

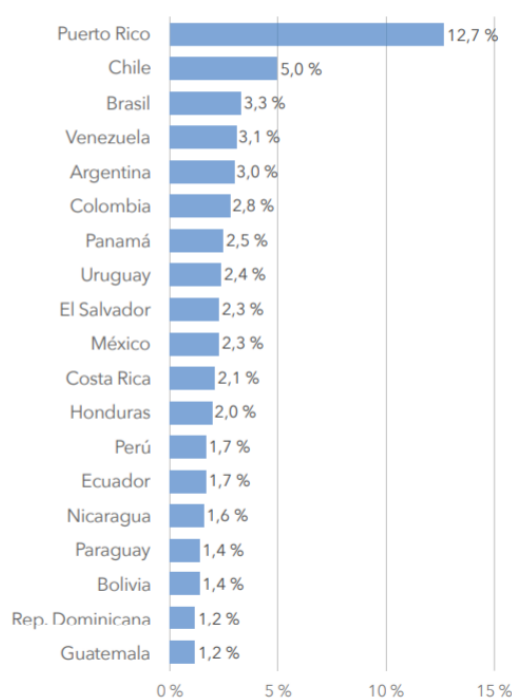
Gráfico 1. Evolución Penetración de seguro para países en desarrollo y en desarrollo (Prima de seguros en % PIB)



Fuente: Informe Swiss Re – Sigma Insurance Research

Chile está sobre el promedio de Latinoamérica, ocupando la segunda posición en la región, pero aún está lejos de los niveles de países desarrollados, que en promedio tienen niveles de penetración superiores al 7%

Gráfico 2. Penetración de seguro en países de Latinoamérica y el Caribe (Prima de seguros en % PIB)



Fuente: MAPFRE, "El mercado asegurador latinoamericano", 2016

Sin duda las cifras introductorias antes expuestas, representan una tremenda oportunidad para los países de la región, en un mercado regulado que a la vista de la comparación con los países de la OCDE debería estar en pleno crecimiento.

La forma en que las compañías de seguros vigentes y los potenciales entrantes diseñen estrategias y formulen modelos de negocios para captar a los potenciales clientes, entendiendo cuál es la motivación o necesidad que subyace a la contratación del seguro, será clave para el potencial desarrollo de la industria.


2 Descripción del tema a abordar

En general el producto de seguro de hogar se ha mantenido relativamente estable a lo largo de los años.

La cobertura detalla el evento y/o las circunstancias por las cuales la compañía de seguros indemnizará a una persona natural y/o empresa por la pérdida patrimonial que sufra la materia asegurada en un siniestro.

En los seguros de hogar la cobertura principal es la de Incendio (ya sea del edificio y/o del contenido), adicionalmente se pueden contratar opcionalmente las coberturas resumidas en el cuadro siguiente:

Gráfico 3. Coberturas típicas de un seguro de hogar

Cobertura	
Incendio	
Robo con Fuerza en las Cosas o Robo con Violencia en las Personas	
Daños Materiales Causados por Aeronaves.	
Daños Materiales Causados por Vehículos Motorizados.	
Daños Materiales Causados por Rotura de Cañerías o por Desbordamiento de Estanques Matrices.	
Daños Materiales Causados por Viento, Inundación y Desbordamiento de Cauces	
Incendio Y Daños Materiales Causados por Riesgos de la Naturaleza, Excepto Sismo	
Colapso de Edificio	
Incendio y Daños materiales por sismo	

Fuente: Coberturas Consorcio Seguros

En muchos casos los productos de seguros de hogar incluyen asistencias afines (gasfitería, plomería, cerrajería etc.) que enriquecen la oferta del producto.

Este se ofrece principalmente a través de canales presenciales, de telemarketing y en portales de internet como una oferta de producto paquetizada con una gama reducida de alternativas para el cliente.

Los clientes vigentes no tienen total conciencia de las coberturas de su seguro, ya que este es complejo de comprender para alguien que no esté medianamente interiorizado en el tema. Para los potenciales clientes, el producto es muy complejo con múltiples coberturas adicionales y asistencias.

No obstante lo anterior, en los últimos años se han habilitado tecnologías que pueden ser aplicables a la industria de los seguros, las cuales tienen el potencial de cambiar completamente la industria.

El uso de las nuevas tecnologías en seguros permite complementar la oferta, entendiendo que lo que mueve al cliente no es el producto de hogar en sí mismo, si no que la necesidad de tranquilidad, protección patrimonial y seguridad.

El producto de seguro de hogar, pasa a ser un producto dentro de una gama de oferta en otros rubros que pueden suplir esta necesidad, por ejemplo, el mercado de alarmas de casas, protecciones adicionales en el hogar y/o cámaras que suplen la cobertura de robo mediante la prevención.

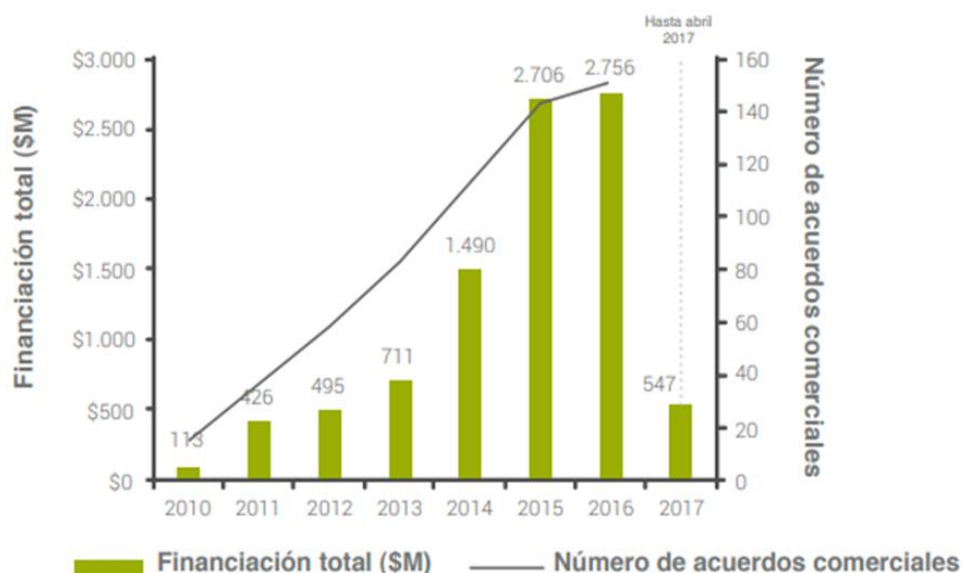
La tecnología ha habilitado el acceso más rápido, económico, eficiente y fácil de productos de prevención lo que puede ser una amenaza para la industria de los seguros (desde alarmas hasta Kit Smart para el hogar), sin embargo una estrategia que apunte a complementar el seguro con estos productos, que en su conjunto satisfagan la necesidad básica de tranquilidad, seguridad y protección es la oportunidad para hacer crecer al mercado de "la tranquilidad".

Existen avances recientes en el mundo que apuntan en esta dirección, en efecto, la empresa Nest arquitectos de tecnología basada en Internet de las cosas (IoT) para el hogar se alió a la compañía de seguros Italiana Generality para realizar una oferta única dirigida a los clientes de

seguros de hogar en Europa², el cual como característica principal incorpora una fuerte componente de prevención en la propuesta de valor, lo cual disminuye el riesgo del seguro logrando una tarifa atractiva y más integral respecto a la competencia, que en general se enfocan en la protección frente a la ocurrencia de los eventos asegurados (incendio, robo vivienda y sus cobertura de protección adicionales).

Aristas de los avances tecnológicos que tienen impacto potencial en los seguros se están viendo reflejados en los últimos años. En efecto, a contar del año 2015 se observa un fuerte aumento en la inversión de tecnologías aplicables en seguros (las llamadas “InsurTech”) por parte de las compañías de seguros (Gráfico 3), llegando a los 9,2 MM USD de inversión en 287 startups durante el periodo 2010-2017³

Gráfico 4. Inversión en InsurTech y número de acuerdos comerciales por fecha de financiación 2010-2017



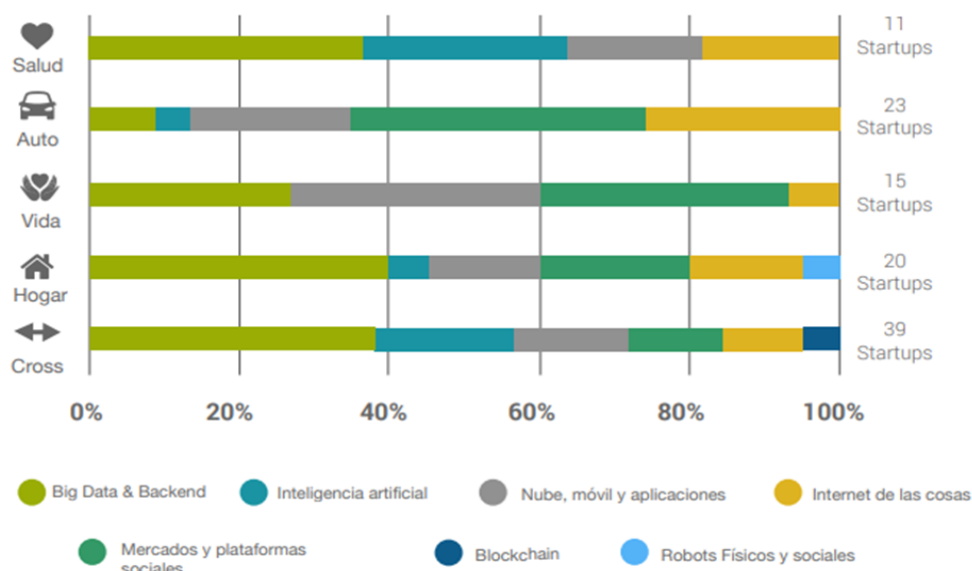
Fuente: EVERIS; InsurTech Outlook 2017

Al aperturar por línea de negocio de seguros y tipo de tecnología habilitante la distribución de la inversión en InsurTech, se observa la fuerte presencia en los seguros de hogar de BigData, seguido por mercados y plataformas sociales (Gráfico 4)

² Fuente: <https://smartlightinghome.com/el-grupo-generali-y-nest-juntos-para-hacer-mas-seguros-los-hogares/>

³ EVERIS; InsurTech Outlook 2017

Gráfico 5. Número total de inversiones por tecnología relacionada con startups y por línea de negocio período 2016-2017(%)



Fuente: EVERIS; InsurTech Outlook 2017

Es muy interesante observar la aplicabilidad que tiene cada una de estas tecnologías en las distintas etapas de la cadena de valor en la venta de un seguro (tarificación, segmentación de clientes, emisión de pólizas y contratos, liquidación de siniestros, reclamos etc.). La aplicabilidad puntual de estas en la cadena de valor serán parte de las etapas de estudio que se verán más adelante.

Los gigantes tecnológicos llamados GAFAAs (por las iniciales de sus compañías Google, Apple, Facebook, Amazon y Ali Baba) se están asociando con startups de Insurtech y poseen una ventaja gracias a su capacidad de recopilar y procesar datos, su proximidad al cliente y sus apuestas tecnológicas lo que le permiten crear soluciones en líneas de salud, hogar, vehículos y ciberseguridad. En efecto Google está reforzando la capacidad en industria automotriz y doméstica, Apple está capitalizando su ecosistema de dispositivos para centralizarse en los datos y expandirse a negocios de salud, vehículo y hogar conectado, Facebook está actuando como un canal de distribución para las compañías de seguros mediante la entrega de información de consumidores, Amazon está focalizado en la recolección de datos a través de sus dispositivos inteligentes en el hogar.

Finalmente, Alibaba ha dado un paso adelante formando parte de la primera plataforma de seguridad en Internet del mundo con el lanzamiento de la compañía china Zhong An.

El desafío está en entregar una propuesta de valor integral a los clientes, facilitada por la oportunidad de utilizar las tecnologías que faciliten este fin.

3 Marco conceptual

El marco conceptual aplicable es por un lado respecto a las tecnologías habilitantes, que estará presente en forma importante en este trabajo y por otro respecto al desarrollo de un modelo de negocios y plataforma digital (que incorpora la tradicional mirada del Canvas, junto con desarrollo digital)

3.1 Tecnologías Habilitantes

Las tecnologías habilitantes claves para el modelo de negocios digital a evaluar son:

3.1.1 Big Data

Describe cualquier cantidad voluminosa de datos estructurados, semiestructurados y no estructurados que tienen el potencial de ser extraídos para obtener información.

3.1.2 Internet de las Cosas (IoT)

Sistema de dispositivos de computación interrelacionados, máquinas mecánicas y digitales, objetos, animales o personas que tienen identificadores únicos y la capacidad de transferir datos a través de una red, sin requerir de interacciones humano a humano o humano a computadora.

3.1.3 Inteligencia Artificial (AI)

Simulación de procesos de inteligencia humana por parte de máquinas, especialmente sistemas informáticos. Estos procesos incluyen el aprendizaje (la adquisición de información y reglas para el uso de la información), el razonamiento (usando las reglas para llegar a conclusiones aproximadas o definitivas) y la autocorrección. Las aplicaciones particulares de la AI incluyen sistemas expertos, reconocimiento de voz y visión artificial.

3.1.4 Mercados y plataformas sociales

Sitios de internet que sirven para almacenar distintos tipos de información tanto personal como de negocios. A su vez son redes sociales que facilitan el contacto entre los miembros de la red.

3.1.5 BlockChain

Es un tipo de libro de registros distribuido para mantener un registro permanente y a prueba de manipulaciones de datos transaccionales. Una cadena de bloques, o blockchain, funciona como una base de datos descentralizada que es administrada por computadores pertenecientes a una red de punto a punto, o P2P (peer-to-peer). Cada uno de los equipos de cómputo de la red distribuida mantiene una copia del libro de registros para evitar un único punto de fallo y todas las copias se actualizan y validan simultáneamente.

3.1.6 Robots sociales y físicos

Son simuladores que principalmente usando inteligencia artificial son capaces de realizar y desarrollar actividades humanas.

3.2 Modelo de negocios

3.2.1 Modelo de Negocios Canvas⁴

Se definirán las distintas etapas del modelo de negocio digital, en base al Modelo Canvas.

3.2.1.1 A quien creo valor

Definir a que clientes y/o segmentación de clientes a los que se venderá o generará valor el producto/servicio. Esto incluye potenciales empresas y/o rubros de empresas.

3.2.1.2 Como lo creo

Identificar la propuesta de valor, sus características y beneficios que les genera valor al mercado potencial

⁴ Fuente: Alexander OsterWalder, Yves Pigneur. Generación de modelos de negocio, Deusto S.A. Ediciones, 2011

3.2.1.3 Cómo lo entrego

A través de que canales se llegara al cliente, con foco en la omnicanalidad.

3.2.1.4 Como lo capturo

Fuentes de ingreso, como se genera el beneficio (tarificación) y como llegara.

3.2.1.5 Relación con el cliente

Cuál será la relación de la empresa con los potenciales clientes.

3.2.1.6 Recursos y actividades clave

Cuáles son los recursos y actividades relevantes con los cuales se apalanca el modelo de negocio.

3.2.1.7 Socios clave

Cuáles serán las relaciones comerciales, socios y colaboradores clave para el éxito del modelo de negocio.

3.2.1.8 Estructura de costos

Cuáles son los gastos involucrados para el diseño e implementación del modelo de negocio.

3.2.2 Modelo de Negocios Digital⁵

Es una descripción de como cada unidad de la compañía interactúa digitalmente con los clientes. Describe las principales capacidades esenciales digitales y explica como genera valor.

Para lo anterior se analizan 3 componentes principales:

⁵ Fuente: Peter Weill, Stephanie L. Woerner. *What's Your Digital Business Model?* Harvard Business Review Press, 2018.

3.2.2.1 Contenido:

Refiere al producto e información a ofrecer, responde a las preguntas:

- ¿Cuáles son los ingresos generados en línea?
- ¿Del contenido actual, que encuentran los clientes como valioso?
- ¿Quién tiene la responsabilidad del contenido?
- ¿Son diferentes las áreas de contenido digital y físico? ¿Deberían serlo?

3.2.2.2 Experiencia de cliente

Refiere a como se empaqueta el contenido, así como la calidad de este, las componentes a analizar son:

- Procesos digitales
- Entradas de la comunidad y clientes
- Recomendaciones de la comunidad
- Herramientas para el cliente
- Historias
- Interface

Se deben responder las preguntas:

- ¿Se conoce si la experiencia es aceptable?
- ¿Se sabe qué aspectos les gusta a los clientes o los frustra?

3.2.2.3 Plataforma

Refiere a como se entrega el contenido, se deben responder las preguntas:

- ¿Se tienen plataformas digitales internas? ¿Son buenas?
- ¿Pueden exponerse para que las utilicen los clientes?
- ¿Cómo se pueden apalancar con el mercado?
- ¿Las plataformas de los socios son buenas? ¿Se pueden vincular con facilidad?

3.3 Plataforma y ecosistema digital⁶

⁶ Basado en Plataforma y ecosistemas en un mundo de Inteligencia artificial y dominio de datos <https://www.aecoc.es/innovation-hub-noticias/plataformas-y->

Los nuevos modelos de negocios y las formas de intercambiar bienes y servicios están adoptando cada vez con más fuerza un contexto digital.

Las plataformas definidas como «nexos de reglas e infraestructuras que facilitan las interacciones entre los usuarios de la red» son, en esencia, los estándares, las prácticas y las tecnologías.

Un negocio en base a una plataforma posibilita interacciones de creación de valor entre productores y consumidores externos, adicionalmente, establece las condiciones de gobierno para que ocurran interacciones saludables.

El propósito general de la plataforma: consumir encuentros entre usuarios y facilitar el intercambio de productos, servicios o moneda social, creando de esa manera valor para todos los participantes.

Los negocios de plataforma pueden crear valor usando recursos que no tienen o incluso no controlan, por ende, pueden crecer de forma mucho más rápida que los negocios tradicionales, obtienen el valor de las comunidades que atiendan, esto radica en que las mejores plataformas crean efectos de red muy poderosos.

Un negocio en base a plataforma borra los límites de los negocios tradicionales, llevando la atención al foco externo, en contrario a lo que ocurre en empresas tradicionales donde el foco es interno.

Los ecosistemas son los actores clave, los participantes en el mercado y las comunidades. A más alto nivel, los ecosistemas pueden definirse como «comunidades dinámicas y en coevolución de diversos actores que crean y capturan valor a través de la colaboración y la competencia».

Existen diferentes modalidades de ecosistema, este trabajo se centrará en un ecosistema “macro”, estos se forman a partir de la convergencia de industrias y sectores tradicionales que forjan nuevas formas de satisfacer las necesidades de los clientes.

Por su parte un ecosistema digital puede definirse como **un conjunto de herramientas, plataformas y activos digitales para comunicar una marca, producto o idea en la red.**

Los beneficios asociados a tener un ecosistema digital son:

- Generar tráfico a los soportes digitales.
- Fidelizar.

[ecosistemas-en-un-mundo-de-inteligencia-artificial-y-dominio-de-datos/](#) y Platform Revolution

- Incrementar el número de interacciones y la tasa de interacción.
- Personalizar contenidos.
- Mejorar la reputación o el sentimiento hacia una compañía o marca.
- Incrementar la notoriedad.
- Incrementar las ventas.
- Controlar interacciones y tráfico

Los puntos más relevantes a analizar de una plataforma y su ecosistema son:

- Efectos de red: Como el valor cambia mientras mas usuarios se unen a la red.

Existen efectos de red positivos y efectos de red negativos:

- Efectos de red positivos: El valor crece a medida que más usuarios hacen uso de la plataforma. Existen efectos de red del mismo lado (consumidor-consumir y/o productor-productor) y efectos cruzados (consumidor-productor)
- Efecto de red negativos: Ocurre cuando existe una potencial pérdida de valor de la plataforma, tanto del mismo lado (solo un productor que puede satisfacer necesidades de consumidores, oferta limitada para consumidores etc.), como cruzados (desbalance entre productores y consumidores, disponibilidad de oferta no relevante para consumidores etc.)
- Monetización: Visto en el Business Model Canvas
- Participantes: Visto en el Business Model Canvas
- Filtros: Es una herramienta matemática basada en algoritmos a través de softwares que habilita el correcto flujo de información entre consumidores y productores. Recibiendo la información acorde a los interés y necesidades de estos. Existen múltiples formas de realizarlo, una de las más comunes es alimentándose a través de información pasada de los usuarios lo que hace que el modelo se va perfeccionando en el tiempo.
- Unidad de valor: La unidad valor es una de las componentes fundamentales de la propuesta de valor, es lo que atrae a los consumidores al sitio.
- Gobierno: Son las reglas y principios que rodean a la plataforma. Estas deben como principio cumplir tres condiciones:

- Siempre crear valor para los consumidores
- No cambiar las reglas de la plataforma, aun teniendo el poder de esta.
- Considerando una plataforma como un ente que permite la relación entre productores y consumidores, esta debe tomar una parte justa del intercambio de valor, no abusando de este.

Las leyes y reglas de cada plataforma pueden estar definidas en algún manual, escrito y también pueden ser implícitas.

Estas buscan tener un ambiente ideal en donde productores y consumidores puedan interactuar.

- **Métricas:** Como el valor de una plataforma se origina en los efectos de red, la métrica debería medir el grado de interacciones positivas y los factores que contribuyen a esto. Las interacciones positivas atraen a nuevos usuarios y crean un efecto de red positivo. En la fase de crecimiento, las métricas deben poner foco en el crecimiento y en la creación de valor, y la tasa de conversión de las ventas. En la fase de madurez, el foco debería estar en las métricas que impulsan la innovación al identificar nuevas funcionalidades que pueden crear valor a los usuarios, al igual que las potenciales amenazas de los competidores.

- **Política:** Las regulaciones deben reevaluarse en todas partes porque las empresas de la plataforma han cambiado todo el juego. Con frecuencia, las nuevas empresas económicas simplemente han ignorado las regulaciones existentes. Esto ha traído una serie de problemas éticos.

Algunos dicen que la regulación es mala y ahoga la innovación. Además, no siempre es perfecto. El libre mercado debería regular las cosas. Cuando la regulación complica las cosas, se conoce como captura regulatoria. La regulación puede usarse para controlar a los competidores.

De hecho, la corrupción aumenta el nivel de captura regulatoria. Siendo realistas, la regulación brinda servicios importantes a la sociedad y probablemente sería malo eliminarla. Por ejemplo, la regulación de las aerolíneas hace que los viajes aéreos sean seguros.

El acceso a algunas plataformas ahora es parte del funcionamiento de la vida cotidiana. Como tal, si se excluye a las personas de estas plataformas, podría atraer la atención reguladora.

Las plataformas dominantes pueden resistir el cambio y la innovación; después de todo, es el status quo lo que les da la

ventaja. Esto no sirve al bien público. La gente no tendría acceso a la tecnología mejorada.

- Estrategia Lanzamiento: En las plataformas, la atracción y la viralización (pull strategies) son más relevantes que la publicidad (push strategies).
La velocidad de la expansión de la plataforma puede ser acelerada a través del crecimiento viral, que depende de cuatro factores: el remitente, el valor de unidad, la red externa y el receptor.

4 Objetivo

4.1 Objetivo General

Formular un modelo y estrategia de negocio digital para el mercado de la tranquilidad y seguridad en el hogar

4.2 Objetivos Específicos

- Analizar la industria de seguros a nivel nacional e internacional.
- Analizar industria de la prevención y de asistencias.
- Analizar el estado del arte, ejemplos de uso, potencial y aplicabilidad de las tecnologías habilitantes en productos asociados a la prevención y protección patrimonial.
- Analizar sinergias de las industrias y GAAP de necesidades no cubiertas.
- Formular definiciones estratégicas digitales que entreguen una oferta integral para el hogar en protección patrimonial y prevención (modelo negocios, market place y plataforma).

4.3 Resultados Esperados

- Creación de un ecosistema digital que satisfaga las necesidades de oferentes y consumidores para el mercado de la tranquilidad y seguridad en el hogar.

5 Análisis Industria

5.1 Caracterización industrias involucradas

Existen tres industrias involucradas en el mercado de la protección patrimonial y prevención en el hogar. La de seguros, asistencias y de prevención.

5.1.1 Industria de Seguros

La industria de seguros se encarga de resolver las necesidades de protección patrimonial ante eventos imprevistos de la población.

En particular para los seguros de hogar, se encarga de la protección patrimonial de la vivienda ante incendio, robo, sismo y otras coberturas adicionales.

5.1.1.1 Actores y competidores a nivel nacional

Las compañías de seguros son las que por ley pueden ofrecer la protección patrimonial ante eventos imprevistos a cambio de una prima, lo que da origen al seguro.

Los seguros pueden ser comercializados, directamente por las compañías o a través de terceros (banca, retail, afinnitties) mediante corredoras de seguros. La industria de seguros esta regulada por la Comisión del Mercado financiero (CMF), la cual tiene entre sus objetivos principales velar por el correcto funcionamiento, desarrollo y estabilidad del mercado financiero.

5.1.1.1.1 Compañías de seguros

Las compañías de seguros a nivel nacional que ofrecen seguros de hogar a sus clientes son las siguientes:

- BCI seguros
- Sura
- Mapfre
- Consorcio Seguros
- Hdi Seguros
- Zurich
- BNP Paribas Cardif
- Renta Nacional
- Chubb
- Zenit

Estas son de diversa antigüedad y prestigio en el mercado, sin embargo, la propuesta de valor de cara al cliente final en su mayoría sigue los canales tradicionales a excepción de las que se indican más adelante.

5.1.1.1.2 Oferta de Seguros

Los seguros de hogar se ofrecen a través de diferentes canales de venta (presencial, televenta, internet), por la propia compañía y/o por sponsors (banca, retail, affinitties) en donde las compañías de seguros actúan a través de los corredores de seguros disponibilizando su oferta en ellos.

Los sponsors, en la gran mayoría de los casos, solicitan a las compañías productos paquetizados (definidos como productos con no más de 3 alternativas y tarifas planas), de fácil suscripción (es decir preguntándole lo mínimo posible al cliente) que permitan una venta rápida del seguro. Esto tiene un trade-off natural con las compañías de seguros que se ven forzadas (para poder entrar a ese sponsor quien es el que tiene los clientes en la punta), a correr riesgos adicionales al no poder conocer bien el riesgo (baja suscripción) y no poder segmentarlo (tarifas planas). Lo que finalmente es perjudicial al cliente, ya que la compañía recarga tarifas a nivel global para enfrentar este riesgo de mix (diferentes riesgos al mismo precio) y asume una volatilidad mayor en sus resultados.

Respecto a venta directa a través de compañías de seguros, existen de diversa índole.

Existen compañías en el mercado que realizan una suscripción completa para estimar de forma óptima el riesgo, con el trade-off que de cara a cliente esto resulta engorroso y largo, otras optan por correr cierto riesgo de mix eliminando algunas preguntas de suscripción en pro de mejorar la calidad del cliente, asumiendo un riesgo mayor.

El objetivo de esta tesis no es entrar en el detalle del porque se realiza cada pregunta de suscripción, ni la magnitud de recargos de riesgo dado el vector de respuestas de la suscripción, el foco está en este capítulo en entender que preguntas se realizan y el esfuerzo en venta que esto genera de cara a experiencia al cliente (5 minutos respondiendo preguntas de suscripción y de características del producto, en caso de que tenga todas las respuestas disponibles).

Respecto a las preguntas de suscripción (detalle en anexo 9.1), a grandes rasgos estas preguntan sobre:

- Dirección, comuna, región
- Distancia binaria en metros a lugares relevantes para riesgo (mar, ríos, bosques, industrias, bomberos etc.)
- Atributos vivienda (casa/depto, tipo material de construcción, rango antigüedad vivienda, metros cuadrados etc.)
- Atributos vivienda con cobertura robo (medidas de seguridad, distancia sitio eriazo etc.)

Respecto a las preguntas del producto a contratar (detalle en anexo 9.1), estas son

- Macro coberturas a contratar (Incendio, Robo, Sismo), hay que considerar que macro cobertura incendio tiene implícito subcoberturas adicionales (rotura de cañerías, daños materiales causados por viento, inundación aeronaves etc.)
- Capitales a contratar por macro cobertura
- Devolución por experiencia favorable: Existen compañías que devuelven un porcentaje de la prima pagada después de una cantidad de años, en caso de no haber presentado mora durante su vigencia ni haber tenido un siniestro.

Dado el objetivo de estas tesis, se realizará un zoom a la venta a través del canal internet, que resultará el elemento central clave para diferenciarse en la propuesta de valor.

5.1.1.1.2.1 Canal Internet

El siguiente cuadro muestra las compañías que en la actualidad tienen una oferta por internet con venta 100% online.

Tabla 1. Portales y empresas con venta seguro hogar por internet

Rubro	Empresa	Tipo producto	Normalización	Georeferenciación	Atributos vivienda
Compañías de seguros	BCI Seguros	Flexible	Si	Si	No
	Sura	Paquetizado, 3 opciones de capital por producto	No	No	No
	Mapfre	Paquetizado, 3 opciones de capital por producto	No	No	No
Banca	Banco de chile (Zurich, Consorcio)	Paquetizado	No	No	No
Otros	Seguroseguro.cl (BCI Seguros)	Flexible	No	No	No

Fuente: Elaboración propia

Normalización y georreferenciación: Indica si la compañía, con la dirección, tiene la tecnología para normalizar y georreferenciar la vivienda, esto potencialmente puede eliminar ciertas preguntas de suscripción asociadas a distancias a lugares, sin embargo, las compañías que actualmente tienen esta tecnología las siguen preguntando al potencial cliente.

Atributos vivienda: indica si la compañía es capaz a través de la dirección de obtener ciertos atributos de la vivienda sin preguntarle al cliente (año construcción, material de construcción, metros cuadrados, avalúo fiscal etc.). En la actualidad ninguna compañía puede ofrecer esto.

BCI seguros es la compañía que, en la actualidad, tiene la mayor flexibilidad y tarifa dinámica 100% online en el mercado. Esto ya que gracias a la normalización y georreferenciación de los riesgos puede entregar tarifas dependiendo del riesgo del sector y los atributos de la vivienda (preguntándoselas al cliente). Sin embargo, aún pregunta distancias a ciertos lugares, por lo que se infiere que aún no puede implementar este tipo de tecnología.

Consorcio nacional de seguros, está realizando pilotos para lanzar al mercado su producto hogar con venta 100% online, en donde gracias a la tecnología de normalización y georreferenciación, conectada con bases de datos de viviendas y con información de capas relevantes (capas relevantes llámese a delimitación de un área relevante para suscripción como bosques, ríos etc.), podrá con solo solicitarle la dirección al cliente, normalizarla, georreferenciarla y con esto podrá eliminar las preguntas de suscripción asociada a distancias a lugares y en caso de cruzar la vivienda con la base de datos, eliminar preguntas de suscripción asociadas a atributos de la vivienda.

Lo anterior, abre un abanico de posibilidades, respecto a conocer de mejor forma el riesgo, se deja de preguntar por rangos, y se obtiene información exacta de atributos relevantes, los que pueden ser potencialmente aprovechados para estimar el riesgo de forma mas certera. Esto se desarrollará en los próximos capítulos.

5.1.2 Mercado de asistencias

El mercado de asistencias para el hogar corresponde a la gama de soluciones asociadas a necesidades o eventos imprevistos que suceden en el hogar, de menor magnitud a los entregados por compañías de seguros.

Estas son de diversa índole, siendo las principales las indicadas en siguiente cuadro.

Gráfico 6. Asistencias más comunes



Fuente: Auxilia

Las principales compañías de asistencia en Chile son:

- Auxilia
- GEA
- MOK

Estas tienen alianzas con compañías de seguros, en donde para mejorar la propuesta de valor de cara a cliente, incorporan estas asistencias dentro del seguro de hogar.

Dentro de las ofertas online de asistencias en Chile, las principales son Tuten.cl y Listoko.cl.

Estas tienen una gama más amplia de asistencias para el hogar, en donde el cliente puede directamente a través de portal contratar los servicios de asistencia.

5.1.3 Industria prevención tradicional

Las principales industrias de la prevención en hogar son las de alarmas, cámaras de seguridad, audio disuasivo, seguridad privada, protección perimetral, domótica, detectores de humo y fuga de gas.

Se mostrará en tres grandes grupos por la magnitud de oferentes en el mercado: Alarmas, Seguridad privada y otros.

5.1.3.1 Mercado alarmas

5.1.3.1.1 Actores y competidores a nivel nacional

Las principales empresas que ofrecen alarmas en Chile son:

- ADT
- Verisure
- Prosegur
- Drakon
- SecuritySat
- Tepille

La gran mayoría están conectadas a una central que da aviso a carabineros cuando sucede el evento. Otras incorporan audio disuasivo el cual es un elemento que permite hablar en tiempo real desde la central de monitoreo hacia la instalación del cliente, convirtiéndose en una eficaz herramienta de disuasión de intrusos, ya que se le informa que está siendo grabado y que se ha comunicado a Carabineros, señalándole que se dirigen al lugar.

5.1.3.1.2 Seguridad privada

Como su nombre lo indica, las municipalidades, comunidades y/o personas naturales de mayores ingresos, optan para la protección ante robo, por contratar servicios de seguridad privada, en cargadas de proteger cierto perímetro delimitado. En la mayoría de los casos, tienen elementos disuasivos, de defensa y conexión con carabineros.

5.1.3.1.3 Otros

El foco no está en entrar en profundidad en todos los tipos de prevención tradicional, estos incluyen:

- Protección perimetral: Esto abarca todos lo relativo a proteger el perímetro de la propiedad ante eventos como robo, derrumbes, incendio etc. Abarca rejas, murallas, cercos etc.
- Sensores de humo: Generalmente funcionan con una célula fotoeléctrica a la que siempre está apuntando un haz de luz. Si la luz es interrumpida por el humo, suena la alarma.
- Detectores de fuga de gas: Dependiendo de su modo de operación, existen dos grupos generales de sensores de gas, el primer grupo lo conforman sensores que funcionan por medio de absorción, reacciones químicas y de contacto con el gas; el segundo grupo lo conforman sensores que funcionan con base en emisiones infrarrojas o ultrasónicas. Por otro lado, los sensores -

independientemente de su configuración y funcionamiento- pueden agruparse de acuerdo al tipo de gas que detectan: los sensores que detectan gases combustibles generalmente son sensores catalíticos e infrarrojos, mientras que para la detección de gases tóxicos generalmente se emplean sensores electroquímicos y de semiconductores de óxido metal (MOS –metal oxide semiconductor-)⁷

- Domótica: Refiere al concepto de “casa inteligente”, en donde mediante dispositivos inteligentes la vivienda está conectada. Aplicaciones particulares se verán en la sección siguiente.

6 Tecnologías Habilitantes

Las tecnologías habilitantes que pueden ser aplicables en el mercado de la protección patrimonial, prevención y seguridad en el hogar fueron definidas en el marco conceptual.

6.1 Aplicación empírica Tecnologías habilitantes

Las industrias de seguros, prevención y asistencias pueden sacar un gran provecho de estas tecnologías y su aplicación en las necesidades que hoy están satisfaciendo. No es la finalidad explicar que tecnología particular se está utilizando, si no más bien en la solución que se genera y la aplicabilidad de esta.

6.1.1 Ejemplos en Chile

6.1.1.1 Ozom⁸

Ozom utiliza tecnología de IoT, para ofrecer a sus clientes controlar el hogar a distancia. Bajando la App de ozom en el Smartphone tiene una multiplicidad de productos, estos por si solos y/o una combinación de estos entregan soluciones específicas, las principales son:

- Ozom Box + Cámara IP: Con las cámaras IP, se puede revisar en streaming de alta calidad el hogar a través del Smartphone.
- Ozom box + Cerradura Smart: Abre puerta de entrada desde Smartphone y notifica en caso de apertura

⁷ Basado en <https://blog.330ohms.com/2016/07/11/como-funcionan-los-sensores-de-gas/>

⁸ <https://ozom.com/es/>

- Ozom box + sensor de apertura y cierre: Notifica al instante en Smartphone ante cualquier manipulación indeseada de un cajón y/o puertas.
- Ozom box + Sensor de humo: Se notifica a la app y se enciende alarma ante detección de humo.
- Ozom box + Sensor de agua: Se notifica a la app y se enciende alarma ante derrame de agua.
- Ozom box + Sensor de CO: Se notifica a la app y se enciende alarma ante fuga de gas.
- Ozom box + Sensor de movimiento: Se notifica a la app y se enciende alarma ante movimiento.
- Ozom box + Riego: Se puede controlar y programar a través de la App el riego del hogar.
- Ozom box + Luces LED: Permite controlar la iluminación de los diferentes espacios del hogar a distancia, regulando intensidad, simulando presencia, programándolas en grupo y generando sectores través de la app.
- Ozom box + Enchufe smart: Permite controlar a distancia aparatos electrónicos menores, como cafeteras o planchas.

6.1.1.2 Xygo⁹

Xygo es una empresa que utiliza tecnología de georreferenciación y normalización para ofrecer una gama de servicios y productos, los principales son:

- **Normalización de Direcciones Exactas:** Este servicio permite procesar un conjunto de direcciones que cuentan con un formato básico solicitado al cliente, permitiendo estructurar, estandarizar, validar (dependiendo de la región) y georreferenciar direcciones con el maestro de calles y direcciones, a través de tres procesos de servicio de XYGO: Automático, asistido y manual.
- **Maestro de Calles y Direcciones:** Este servicio corresponde a una base de datos que contiene calles exactas y calles con rango de

⁹ http://www.xygo.com/prontus_xygo/site/edic/base/port/soluciones.html

altura (dependiendo de la región), en formato estándar para toda su cobertura, junto con su respectiva georreferenciación (latitud y longitud). También posee un conjunto de vistas, funciones y procedimientos almacenados que hacen más rápida y eficiente la obtención de datos.

- **Geo negocios:** La Plataforma de Geo negocios es un servicio que es proporcionado por medio de una licencia de uso y que permite la combinación de la cartografía digital con información de direcciones exactas o por rango de alturas, con lo que se obtiene como resultado una potente herramienta para la gestión del cliente. De acuerdo con esto, la principal cualidad es su capacidad de personalización y representación geográfica de las variables claves para el éxito del negocio del cliente, por lo que este servicio es una mezcla de información, ya que contiene información de enriquecimiento de base de datos de XYGO y/o más información proporcionada por el cliente, permitiendo incorporar una nueva variable de análisis, la espacial.

6.1.1.3 Mapcity

Mapcity es un grupo de empresas de origen chileno con más de 20 años de experiencia regional en soluciones de localización y geobusiness. Está compuesta por un equipo interdisciplinario de más de 80 profesionales entre ingenieros, cartógrafos, geógrafos, analistas, administradores de bases de datos, programadores, diseñadores y estadísticos. Actualmente tiene presencia en Chile, Perú y Colombia con oficinas propias y en otros países a través de partners locales.

Entre los servicios que ofrecen están:

Georreferenciación de la cartera asegurada y las características de riesgo territoriales asociadas junto a los patrones de comportamiento.

6.1.1.4 Axionin

Plataforma Tecnológica que a través del uso de IoT previene ineficiencias y problemáticas que afectan a una comunidad (comparte espacios y gastos comunes) y/o viviendas particulares.

Es similar a Ozom respecto a las soluciones que ofrece, con upgrades tecnológicos que la hacen más interesante, no obstante, es una Startup que requiere el testeo de sus soluciones tecnológicas.

Los upgrades que se identificaron son:

- Riego automático inteligente, no es necesario definir por el usuario horas y días de riego. Dependiendo de variables de humedad, temperatura etc. se activa el riego, optimizando el uso del agua y sin intervención humana
- Luminaria inteligente: dependiendo de si se observa que existe personas en los espacios comunes se activa la luz, la intensidad de esta depende de lo que usuario definió previamente como optimo (esta varía dependiendo de la luz exterior)
- Control visitas y rostros comunes: mediante el enrolamiento facial, identifica rostros no identificados y activando la alerta en smartphone
- En desarrollo integración en plataforma de nuevas funcionalidades para 3ra edad y capacidades distintas.

6.1.2 Ejemplos internacionales

Existe evidencia internacional, respecto al uso de tecnologías habilitantes en la propuesta de valor para satisfacer la necesidad de tranquilidad y protección patrimonial en el hogar.

Como antecedentes, el año 2016 ya se habían instalados 80 millones de dispositivos inteligentes, con una penetración del 15% en los hogares con banda ancha.

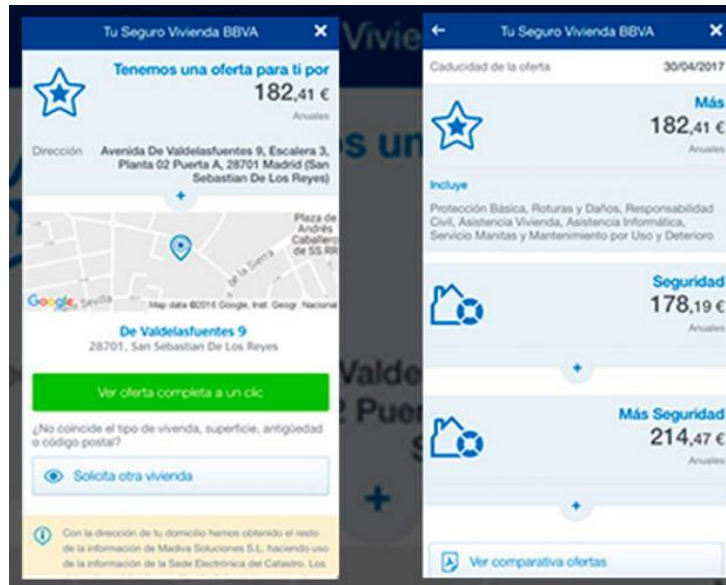
Para el 2020 se estima que 1/3 de los hogares europeos tendrán tecnología inteligente y un 39% de las aseguradoras probarán iniciativas en esta índole.

6.1.2.1 Evidencia BigData

- BBVA España¹⁰: Seguro precotizado, "big data" al servicio del cliente, sin la necesidad de aportar información.
La empresa que está detrás de esta solución tecnológica es "Madiva" una startup dedicada al bigdata que BBVA compró el año 2015.
El sistema funciona bajando la App de BBVA, cliente ingresa dirección y se le presentan diversas alternativas de seguros acorde a sus necesidades.

¹⁰ <https://www.bbva.com/es/madiva-startup-detras-valora-transforma-datos-nuevos-clientes/>

Gráfico 7. Esquema oferta BBVA España



Fuente: BBVA España

6.1.2.2 Evidencia IoT

- Caser "Hogar GO!": La compañía aseguradora Caser, el año 2016, fue la primera en España que integro la tecnología de IoT en su propuesta de valor, para ofrecer el pack seguro + casa inteligente. Esto fue logrado gracias a la alianza con la empresa especialista en soluciones basadas en IoT "Net4Things". Este Kit trae incorporado el control a distancia de entre otras cosas, cámara de video, detector de humo, sensores de temperatura y sensores de movimiento

Gráfico 8. Kit producto Caser HogarGO!



- Neos Inglaterra¹¹: La compañía inglesa Neos, el año 2017 lanza su seguro con SmartHome incorporado, similar a Caser.
- SmartInsure¹² EE.UU: Similar a Neos, explicita el ahorro en tarifa del seguro al incorporar SmartHome en su propuesta de valor.

Existen otras compañías de seguros que ofrecen descuentos e incentivos a los clientes que opten por incorporar medidas de prevención adicionales, como por ejemplo:

- Liberty Mutual, ofrece descuento en sus seguros al incorporar detector de humo.
- State farm al incorporar un monitor de seguridad residencial
- American familia Insurance al incorporar un videoportero conectado

6.1.2.3 Evidencia productos personalizados

Uno de los beneficios de combinar bigdata, con inteligencia artificial es que permite entregar productos personalizados en donde el cliente selecciona las coberturas deseadas, logrando un “traje a la medida”

Existen múltiples ejemplos en el mundo al respecto, entre los más interesantes están:

- Sancor Seguros Argentina:
Permite seleccionar en la cobertura de robo, categorías adicionales de artículos que en caso de no seleccionarlos abaratan el costo del seguro (Notebook, plasmas y LCS).
Esto parece algo trivial, pero en Chile, las coberturas de Robo contenido que ofrece el mercado no tienen distinciones en tarifa por categorías de artículos, se ofrece un producto paquetizado respecto a los artículos, en donde la diferencia en tarifa radica por el capital total contratado.
- Allianz y Axa España: Estas compañías permiten seleccionar asistencias a la medida (asistencia en viajes, emergencias domésticas, control de plagas, servicio asesoramiento mascotas y plantas etc.)

¹¹ <https://neos.co.uk/>

¹² <https://www.mysmartinsure.com/>

- MM Hogar Espala: Similar al ejemplo de Allianz España, pero enfocándose en asistencias de índole tecnológica como, Asistencia informática, borrado de huella digital, copia de seguridad online, control parental y rastreo de ordenadores.

Cada una de estas asistencias puede contratarlas el cliente de forma independiente o grupal.

6.1.2.4 Realidad aumentada

Allianz realiza los procesos de liquidación de siniestros, en la etapa de inspección de daños utilizando herramientas de realidad aumentada, lo que le permite abaratar costos humanos y estimar de mejor forma el costo del siniestro.

7 Sinergias y Gap entre industrias

Se observa que, de acuerdo con la evidencia empírica internacional antes vista, en la actualidad en Chile no se están aprovechando sinergias entre la industria de la prevención y seguros utilizando las tecnologías habilitantes.

Desarrollar productos que combinen elementos de estas industrias, no tan solo mejora la propuesta de valor si no que tiene la particularidad que abarata los costos del seguro, desde la perspectiva del riesgo. Dicho de otra forma, la componente fundamental para el pricing de un seguro y asegurar la rentabilidad de esta industria, es la proyección de siniestros esperados (visto como la probabilidad que la compañía indemnice al asegurado ante un evento de robo o incendio), existe una sinergia natural entre como la industria de la prevención utilizando las tecnologías habilitantes antes vistas, disminuye el riesgo de siniestro considerablemente, por lo que el precio técnico (definido en seguros como el precio ante el cual el margen es 0) disminuye. Ante este ahorro se puede ver beneficiado tanto el cliente potencial (mediante un precio preferente por el pack), las industrias al traspasar estos beneficios a su margen o un mix de ambas.

Los desafíos o Gaap, radican en generar espacios en donde se puedan desarrollar y pensar estas nuevas propuestas de valor, satisfaciendo las necesidades de los potenciales clientes, segmentándolos e incorporando las nuevas tecnologías que pueden provenir de compañías

que provengan de estas industrias, como con alianzas con start-ups de fuerte base tecnológica.

Las Insurtech (tecnologías aplicadas en seguros) en Chile están siendo subutilizadas, lo que en la situación deseada debe ser una componente fundamental que permita dar una solución integral a un cliente que está buscando productos que satisfagan sus necesidades de tranquilidad y seguridad en el hogar y que sean fáciles de contratar.

En síntesis, los beneficios de la aplicación de las Insurtech junto con aprovechar las sinergias entre industrias se pueden sintetizar en:

- Avances tecnológicos permiten mejorar experiencia cliente, entregar precio personalizado evaluando de mejor forma la materia asegurada
- Permite aplicar técnicas de marketing que mejoran propuesta de valor y conectan industria de prevención y seguros
- Tecnologías permiten maximizar sinergias entre industrias que permiten entregar propuesta de valor integral en la protección, prevención y tranquilidad en el hogar

8 Propuesta modelo negocios y estrategia negocio digital

El objetivo de esta sección es desarrollar el modelo de negocio y definir una estrategia digital.

Para lo anterior se realizará el modelo de negocio mediante la metodología de Canvas complementándolo con el modelo de negocios digital.

Finalmente se definirán las características de la plataforma y el ecosistema digital que en su conjunto darán forma a la estrategia digital.

Esta sección pasa a formar parte del eje central de la tesis, en estas sin duda existirán incertidumbres que su estrategia de solución será ir testeando en el camino las medidas y planes de acción que den resultados a un bajo costo.

8.1 Modelo negocios Canvas

En esta sección se desarrollará el análisis Canvas del modelo de negocio, que permitirá entender la propuesta de valor previa la óptica de la digitalización, es una fase que permitirá darle sentido a la propuesta final.

8.1.1.1 A quien creo valor

Realizar una propuesta integral para el mercado de la tranquilidad en el hogar, les genera valor a las personas y/o núcleos familiares que tengan interés en tener seguridad y/o protección patrimonial en su hogar.

Existen etapas en la vida de las personas, en donde se hace más tangible esta necesidad, en particular en Chile cuando se solicitan créditos hipotecarios, estos deben contar con un seguro de incendio estructural durante la vigencia del crédito (por ley). Cuando termina el crédito hipotecario, se puede volver a generar esta necesidad.

En síntesis, de cara al cliente final, se le crea valor a:

- Personas en proceso de adquisición de vivienda o que finalizan su crédito hipotecario.
- Personas en búsqueda de seguridad en el hogar
- Personas en búsqueda de protección patrimonial en el hogar
- Personas en búsqueda de solución a **ambas necesidades**

Adicionalmente, el modelo de venta a través de una plataforma digital en donde, pueden confluir los oferentes (compañías de seguros, prevención y asistencia, junto con startups tecnológicas basadas en insurtech u otras aplicable al hogar), crea valor a estas compañías en la medida que exista demanda de clientes y/o existan incentivos para que se generen alianzas y nuevos productos integrales.

8.1.1.2 Como lo creo (Propuesta de valor)

La creación de valor para el éxito de la plataforma, tienen que percibirla tanto los clientes finales como de los oferentes que inciden en la solución integral.

8.1.1.2.1 Consumidor Final

El cliente podrá acceder a una oferta de seguros, con menores tiempo en suscripción que los disponibles en el mercado (debido a la utilización de tecnologías habilitantes que permiten acceder a información relevante del riesgo), en un proceso 100% online.

Tendrá acceso, adicionalmente, a soluciones de prevención y asistencia, que le permitirán generar un producto a la medida de acuerdo con sus necesidades, gracias a la integración de las diferentes industrias en un ecosistema innovador inexistente en Chile.

Gracias a las tecnologías habilitantes, la solución integral, será flexible, cómoda y a un precio menor al de la competencia al eliminarse costos de comercialización y al generarse sinergias entre las industrias que permiten disminuir el riesgo de siniestros en seguros (en la estrategia de lanzamiento se explicitará este beneficio numéricamente)

El uso de las tecnologías habilitantes, junto con los estándares de la plataforma, permitirá optimizar y mejorar la experiencia del cliente en el flujo de denuncia y pago de siniestros, así como en la utilización de las asistencias para el hogar, esto será un estándar que será exigido para las compañías que estén dentro de la plataforma

En síntesis, la propuesta de valor de cara al cliente final se puede resumir en:

- Proceso de suscripción 100% online
- Oferta integral en seguridad, protección patrimonial y prevención en el hogar.
- Detector (y generador) de necesidades
- Simplificación de producto
- Flexibilidad de alternativas
- Rapidez de contratación
- Plataforma 100% online denuncia de siniestros y de asesoramiento en soluciones de prevención (con opción a call-center)
- Menores costos de comercialización respecto a canales tradicionales
- Ventaja en variable precio respecto a oferta retail/banca
- Acceso a últimas tendencias asociadas a Insurtech en el hogar

8.1.1.2.2 Oferentes

El solo hecho que exista demanda les crea valor e incentivos a los oferentes para acceder a la plataforma.

Adicionalmente, la plataforma tiene múltiples características que enriquecen la propuesta de valor de cara al cliente final, lo que trasciende en una mayor penetración del seguro.

Por un lado, permite a las compañías que ya ofrecen sus productos seguir comercializándolos con las mismas características si así lo desean, con la restricción de que tienen que adaptarlos a un formato 100% online, lo cual dado el avance en Chile ya existe, pero de forma reducida.

No obstante lo anterior, el foco apunta a que se generen las sinergias con las industrias y para formar alianzas y/o combo packs que den una solución integral al cliente, esto es lo que finalmente marca la

componente fundamental de la creación de valor al que deben estar incentivadas las compañías de las diferentes industrias, dejando atrás la lógica de que las compañías de seguros sientan una amenaza a la industria de la prevención y viceversa (sustitutos) y pasen a verlas como complementarias. Lo anterior es posible, gracias al alcance de las tecnologías habilitantes que estarán disponibles en la plataforma.

Otro atributo de la propuesta de valor es la entrega de información relevante para las compañías en los procesos de tarificación y segmentación, referente a atributos de la vivienda y contratantes (explicados más en detalle en la estrategia de lanzamiento). Luego, al generarse flujo relevante en la plataforma, se generará contenido a los oferentes respecto a las propuestas de valor más atractivas por segmento de población que permitirá ir generando mejoras en el desarrollo de productos.

Respecto a las compañías de prevención puede incorporarse ingresos adicionales por mantención, reposición y/o actualización de equipos en planes de largo plazo.

En síntesis, la propuesta de valor de cara a los oferentes se puede resumir en:

- Contacto con demanda
- Flexibilidad tipo oferta (restricción 100% online)
- Acceso a sinergias con otras industrias que disminuyen el riesgo del seguro y por ende el precio de este.
- Acceso y asesoramiento con compañías y/o startups de insurtech, geo-business, inteligencia de marketing y oferentes en frontera tecnológica en hogar
- Entrega de contenido interno útil para oferentes
- Ingresos por mantención, reposición y/o actualización de equipos en planes de largo plazo en empresas de prevención
- Impulsar cambio paradigma de sustitutos a complementarios

8.1.1.3 Cómo lo entrego

El lugar en donde se entregará la propuesta de valor, por la naturaleza de esta será en la plataforma.

La forma en que tanto los oferentes como los consumidores finales llegaran a esta va a provenir de publicidad masiva, publicidad focalizada, presencia en eventos relacionados y socios que permitan tener rápido acceso a la potencial demanda.

Esto incide que se entregara directamente en el canal online e indirectamente a través de los siguientes medios:

- Presencial a través de empresas bancarias en el momento de cotización y cierre de hipotecario.
- Telemarketing/Mailyng focalizados
- Publicidad focalizada en inmobiliarias, asistencias y banca
- Presencia en eventos relevantes de la industria (encuentro anual mercado asegurador)

8.1.1.4 Como lo capturo

La captura de valor vendrá de dos fuentes principales:

- **Comisión por transacción:** Por cada transacción realizada en la plataforma existirá una comisión, que permitirá ser inferior a la usada a través de los medios tradicionales por los ahorros que se tiene al no tener costos adicionales de comercialización (fuerza de venta, bonos a ejecutivos etc.). Esta comisión podrá variar fundamentalmente dependiendo de la reputación y tamaño de las empresas oferentes, pudiendo estas lograr mejores condiciones, con una mejor oferta al cliente final, apostando a un mayor volumen.
Se pueden adicionalmente, generar una estructura de bajas de comisión por volumen al cliente final, no obstante, estos casos deberían ser los marginales por la naturaleza del producto. Lo anterior debido a que se trataría de clientes con múltiples viviendas, que representan un porcentaje muy reducido del mercado potencial.
- Publicidad en plataforma: Una vez que la plataforma logre volumen, pueden existir ingresos adicionales por publicidad mediante;
 - Productos que tengan una vitrina mayor dentro de plataforma: esto hay que manejarlo con cuidado para no incentivar la salida de compañías que no tengan esta condición.
 - Publicidad relacionada al hogar, por ejemplo, bancos con su oferta de créditos hipotecarios, empresas de decoración del hogar etc.

8.1.1.5 Relación con el cliente

El objetivo en este ámbito es que la plataforma inspire y sea el lugar natural en donde los clientes potenciales se dirijan para encontrar su solución integral para la tranquilidad en el hogar.

Esto bajo una relación de confianza, en donde en el momento en que ocurra la situación en donde el cliente requiera un servicio de asistencia y/o ante la ocurrencia del siniestro, la plataforma entregue una solución rápida y eficiente, con un asesoramiento y chat box disponible las 24hrs del día.

En caso de que el cliente así lo permita se le podrán enviar ofertas de productos a su correo, así como publicidad de las marcas que estén asociadas a la página (tanto de las industrias como relacionadas)

8.1.1.6 Actividades clave

La actividad clave fundamental es la creación de la plataforma en donde se relacionarán los oferentes entre ellos, así como los oferentes con los clientes finales.

En un inicio, se deberán generar incentivos para traer actores de las tres industrias en juego (seguros, asistencia, prevención), una vez que la plataforma tenga demanda los oferentes llegarán de forma natural.

La forma de realizarlo los incentivos al inicio puede ser múltiple entre estas:

- Alianza con start-up tecnológicas con bajo poder de negociación en la plataforma, que ofrezcan un valor agregado a los productos que las compañías ofrecen en la actualidad. En este modelo la start-up tecnológica, entregaría pilotos gratuitos para probar la eficacia de la solución a ser implementada en alguna compañía de las industrias establecidas.
Ejemplo: start-up con solución de domótica en el hogar, que enriquezca la oferta de valor a una compañía de seguros de hogar.
- Alianza con compañías de las industrias con una posición no predominante en el mercado que tengan incentivos a entrar a la plataforma.
- Alianza con compañías predominantes que les ofrezca predominancia y visibilidad en plataforma, esto se debe analizar con cuidado ya que el foco es que las distintas compañías puedan ofertas en la plataforma, por lo que lo ideal sería buscar un contrato o alianza de exclusividad o preferencia a un plazo determinado.

Una vez incorporadas las industrias se debe propiciar el relacionamiento entre ellas para en una primera etapa generar bundling de productos y/o en fases posteriores de relacionamiento nuevos productos integrales incorporando tecnologías habilitantes, lo que requiere incorporar en la plataforma oferentes de soluciones geo-business, blockchain, drones, realidad aumentada, pricing dinámico y herramientas de revenue. Existen start-up de este tipo de bases tecnológicas con bajo poder de negociación que podrán ser incorporadas a la plataforma.

8.1.1.7 Recursos clave

El modelo de negocio para su implementación requiere de los siguientes recursos humanos, económicos directos, tecnológicos y físicos.

- Expertos TI: Fundamentalmente para el desarrollo de plataforma y lógicas de filtros.
- Expertos en negocio prevención, seguros, asistencia y analytics: El core del negocio es la solución integral en el hogar, el know-how de personas calificadas de las industrias relacionadas, así como el análisis de los perfiles de clientes y su segmentación (analytics), ser de utilidad para priorizar y direccionar el desarrollo de la propuesta de valor de los oferentes.
- Expertos en marketing y diseño visual digital: Las soluciones visuales que satisfagan las necesidades de los clientes de la plataforma serán importantes para aumentar la atracción a esta, así como el diseño de las estrategias de marketing que le den sustento.
- Recursos económicos para publicidad en bancos, compañías de asistencias, seguros y prevención: La etapa de lanzamiento será intensiva en publicidad en puntos en donde la propensión de clientes a contratar una solución integral en el hogar sea mayor. Estos pueden verse disminuidos, en caso de contar con alianzas con compañías que serán oferentes en la plataforma.
- Capacidad tecnológica, arquitectura e infraestructura TI: Los expertos TI serán fundamentales para definir las capacidades que debe tener la plataforma para su correcto funcionamiento, junto con que cumpla las características que se definirán en el modelo de negocios digital.
- BBDD atributos clientes: Para el perfilamiento, segmentación y focalización de los esfuerzos de marketing, unos de los insumos claves de los expertos de analytics será contar con la mayor

cantidad de información tanto pública como privada de los clientes potenciales.

8.1.1.8 Socios clave

En la etapa de lanzamiento será crucial contar con alianzas con compañías de las industrias que generarán la propuesta de valor integral, estas fueron vistas en el capítulo de análisis de la industria:

- Compañías de seguros
- Empresas de asistencia
- Empresas relacionadas a la prevención (Domótica, alarmas, detectores de humo y gas etc.)
- Compañías con base tecnológica de geo-business, blockchain, drones, realidad aumentada, big data, domótica e inteligencia de marketing

Adicional a esto, generar relaciones comerciales con industrias que están indirectamente relacionadas al hogar, serán útiles para llegar de forma más directa a los segmentos de la población objetivo:

- Entidades financieras que ofrezcan créditos hipotecarios: Estas pueden ser bancos, mutuales y/o cajas de compensación. Clientes que están en proceso de solicitud de un crédito hipotecario, son potenciales clientes de una solución integral en el hogar, por lo que generar alianzas comerciales con estas entidades, en donde puedan dar a conocer la plataforma, tanto presencialmente como en sus canales web y televenta, potenciará el flujo de demanda. Por contrapartida, las entidades tendrán acceso a publicidad preferencial o incluso gratuita en la plataforma, lo que generara los incentivos para generar sinergias y relaciones comerciales duraderas.
- Inmobiliarias: Los proyectos inmobiliarios, son una fuente de publicidad masiva para el segmento objetivo, lo que tiene utilidad para que el potencial cliente tenga un conocimiento temprano en la plataforma. La estrategia para generar la relación comercial con estas entidades es similar que con las entidades bancarias.
- Empresas de retail especializadas en hogar: Pensando en clientes que principalmente, ya tienen su vivienda, esta relación comercial puede penetrar masivamente a este segmento, en una etapa posterior podrían ser parte de la propuesta de valor, incorporando productos de uso cotidiano en el hogar con la propuesta de prevención y protección patrimonial integrada.

8.1.1.9 Estructura de costos

Las fuentes de ingresos y como se captura el valor tiene por contrapartida una estructura de costos derivados principalmente de las actividades clave, recursos y socios clave antes descritos.

La estructura de costos busca identificar los costos relevantes para el funcionamiento de la plataforma, identificando cuales son costos iniciales para el inicio del proyecto (inversiones), los recurrentes con componente fija y los recurrentes con componente variable.

Para la plataforma, los costos relevantes identificados son:

- **Inversión:**
 - Desarrollo plataforma.
 - Publicidad inicial
- **Costos fijos:**
 - RRHH TI
 - RRHH negocio prevención, seguros, asistencia, analytics, comercialización.
 - Call –center/chat box
 - Mantención plataforma
- **Costos variables:**
 - Asesoría legal
 - Publicidad
 - Promociones
 - Costos comercialización por referido y/o venta

8.2 Modelo negocios digital

El modelo de negocios digital apuntara a responder las preguntas respecto al contenido, la experiencia del cliente y la plataforma que complementan el modelo de negocios mediante metodología Canvas visto anteriormente.

8.2.1.1 Contenido:

Respecto al contenido de la plataforma, es decir a los productos e información a ofrecer.

8.2.1.1.1 Naturaleza y Responsabilidad del contenido

La responsabilidad del contenido es externa, es decir depende de las industrias de seguros, asistencia y prevención, junto con las insurtech y tecnologías habilitantes, esto con las condiciones que la plataforma exija para ser expuesto (visto en el canvas)

Esto tiene la ventaja, que el contenido se genera de múltiples fuentes lo que garantiza que el contenido exista y este actualizado. Lo clave es que el contenido que reciba cada participante del ecosistema sea del interés de este para evitar la fuga de estos del ecosistema, lo cual es parte del diseño y arquitectura del ecosistema digital (que se verá en esa sección)

No obstante, existirá contenido interno que proveerá la plataforma a los oferentes, respecto a información de utilidad para estos (bases de datos de potenciales asegurados y viviendas entregados mediante servicios de consultas específicas). Esto potenciará el interés de estos a la plataforma (se explicará en detalle en la estrategia de lanzamiento)

8.2.1.1.2 Valorización del contenido y costos de estos

Que el contenido, respecto al mercado de la tranquilidad en el hogar pueda estar 100% online e integral en un solo sitio es relevante y valioso de cara al consumidor final que no tiene una oferta de este tipo en la actualidad, el costo de este será por transacción.

Existirá contenido gratuito respecto a publicidad e información de empresas relacionadas al hogar.

Al ser una plataforma nueva, se generarán focus para conocer qué aspectos del contenido valoran más los clientes

8.2.1.2 Experiencia de cliente

La experiencia del cliente debe ser una de las variables fundamentales de la plataforma. En como se muestra el contenido y el fácil entendimiento de esta por parte del cliente radica uno de los aspectos centrales de la plataforma. Es por esto la necesidad de los expertos en diseño y marketing digital.

La plataforma contendrá historias de experiencias de clientes con los diferentes productos, así como de la evaluación en el proceso de asistencia y pago de siniestros. Las recomendaciones que se vayan generando serán un concepto que empoderará al cliente final y le dará competitividad y transparencia a la plataforma.

Adicionalmente, el cliente tendrá un login en donde podrá ver el detalle de los productos que posee, así como ajustar sus preferencias respecto a recibir información de acuerdo con sus intereses.

Ante una solicitud de asistencia o la ocurrencia de un siniestro podrá tener un seguimiento en línea de estas.

Al igual que en el contenido, se realizarán encuestas de satisfacción al cliente, relativas a los distintos ámbitos de la plataforma, de tal forma de tener el feedback correspondiente para ir mejorando la experiencia en la plataforma.

8.2.1.3 Plataforma

Los principales requisitos y características de la plataforma tecnológica, en donde los desarrolladores TI juegan un rol clave son:

- Debe ser Pública, en donde no exista restricción para el acceso de los usuarios y para obtener la información de productos a ofrecer, junto con un sitio privado correspondiente al login de cada usuario.
- Debe ser escalable en el sentido de que el funcionamiento no se vea afectado ante el aumento de usuarios
- Debe permitir agregar nuevas funcionalidades en la medida que aumenten los oferentes, usuarios y soluciones al hogar
- Debe tener planes de contingencia ante fallas en los sistemas o funcionalidades de la plataforma, para su correcto funcionamiento.
- Debe ser segura tanto de cara a cliente como a los oferentes, permitiendo generar la confianza respecto al procesamiento de pago como en la información privada que recoja.
- Para el rápido uso de la plataforma, se deben generar manuales de usuario tanto para los oferentes como para los usuarios con un sistema de ayuda en línea con este fin.

Una plataforma tipo Uber es un buen caso de este tipo que cumple con gran parte de las características tecnológicas que debe tener el proyecto.

8.3 Desarrollo plataforma y ecosistema digital

Evaluar las características y desarrollo de la plataforma, basado en la metodología que sugiere Platform Revolution, es la parte final del análisis que tendrá como resultante la estrategia digital.

Se desarrollarán los puntos que se consideran más relevantes y que no se hayan analizado en el modelo de negocios Canvas para efectos de no repetir conceptos y líneas de acción ya analizadas.

8.3.1 Efectos de red

El concepto de efectos de red refiere a la agregación o pérdida de valor con la escalabilidad o aumento de usuarios en la plataforma.

El ideal sería encontrar una plataforma en donde cualquier aumento en nivel de usuarios de ambas caras (oferentes y consumidores) sea proporcional al aumento de valor de la plataforma. El análisis de estos efectos lleva a encontrar que empíricamente se generan efectos positivos como negativos ante el aumento de usuarios.

8.3.1.1 Efectos de red positivos

El aumento de consumidores en la red genera efectos de red positivos en la plataforma desde varias aristas, estas son:

- Genera economías de escala al monetizar las transacciones de estos usuarios ante la estructura de costos fijos vistas en el canvas.
- Genera el interés de los oferentes en la plataforma, lo que promueve la generación de propuestas de valor que satisfagan las necesidades los consumidores
- El aumento de consumidores trae consigo el interés de más consumidores a la plataforma. La experiencia cliente de estos, será clave para un efecto más profundo.

El aumento de oferentes de **distintas** industrias incorporando a las insurtech genera efectos de red positivos, al poder generarse en la plataforma propuestas de valor integrales para el hogar. Las alianzas entre los productores de diferente know-how que se complementen y generan sinergias es el aspecto clave que le da vida a la plataforma y es uno de los diferenciadores clave respecto a lo que existe en el mercado.

Finalmente, el aumento de productores y consumidores en conjunto genera potencialmente efectos de red positivos, siempre y cuando exista un balance entre las propuestas de valor que satisfagan las necesidades de los consumidores. Lograr un estado de la plataforma en donde existan oferentes de las distintas industrias es un aspecto innovador y fundamental que amplía en un grado la mirada doble cara de oferentes-consumidores, y crea una adicional de oferentes-oferentes que implica la creación de la propuesta de valor integral. No obstante, la plataforma también pondrá a disposición la generación de propuestas de valor tradicionales en caso de que exista demanda de este tipo.

8.3.1.2 Efectos de red negativos

Es razonable pensar que el aumento de productores de una misma industria genera un efecto de red negativo entre estos. Este efecto se apalanca al lograr una proporcionalidad entre consumidores y oferentes, que permita ir escalando gradualmente la presencia de productores de una misma industria.

Asimismo, las propuestas de valor tienen que, como su nombre lo indica, generar valor a los consumidores, de lo contrario existirá una pérdida de valor en la plataforma. Clave en este punto es ir teniendo

feedback respecto del interés que están causando las propuestas de valor en los potenciales segmentos de consumidores.

8.3.2 Diseño y arquitectura

El diseño y arquitectura tiene que realizarse en función de los objetivos de la plataforma.

Estos objetivos se cumplen en la medida que exista movimiento o interacciones entre los actores dentro la plataforma.

Los actores o participantes de la plataforma, por lo cuales se producen las interacciones, son los productores u oferentes de las industrias mencionadas anteriormente y los consumidores. Es claro que los consumidores y oferentes son necesarios para el éxito de la plataforma y se necesitan mutuamente. Adicionalmente, este modelo de plataforma requiere que los oferentes de las distintas industrias necesiten complementarse para generar la propuesta de valor integral.

Puede existir el caso, que una start-up de insurtech o domótica ocupe el rol de productor de otra industria (prevención, asistencia o incluso compañía de seguros en caso de que logre constituirse como tal)

La unidad de valor por el cual se incentivan las interacciones y en particular los intercambios de información, bienes y servicios no es más que cualquier propuesta de valor asociada al hogar. Esta puede tener componentes solo tangibles, solo intangibles o ambas.

Por ejemplo, una compañía de seguros que ofrece su producto hogar básico en la plataforma estaría entregando una forma básicamente intangible. Una compañía de domótica que ofrece soluciones inteligentes para la prevención en el hogar, está entregando un bien tangible para el usuario. Una propuesta integral, que es la que pretende fomentar la plataforma, puede juntar ambas propuestas de valor generando sinergias entre ellas, entregando una unidad de valor diferente que es un tipo de solución integral al consumidor final.

La plataforma tiene la particularidad que la unidad de valor básica (ejemplo: una propuesta de valor que tiene componentes de solo una industria), genera interacciones entre los oferentes para crear unidades de valor que se compongan de unidades de valor de diferentes industrias.

Es por esto, que es clave en el diseño de la plataforma que la información que reciba cada uno de los participantes sea del interés de este, es por esto que los filtros en la etapa de arquitectura y diseño son una parte clave. Estos se definen, como un set de instrucciones en un ambiente tecnológico (algoritmos basados en software), que permiten que el intercambio entre productores y entre consumidores finales y

productores se realice en un ambiente propicio en donde cada quien reciba la información que es de su interés.

Naturalmente estos algoritmos van a ser cada vez más precisos en la medida que acumulen mayor cantidad de información de los usuarios, por lo que el diseño debe considerar que estos filtros vayan aprendiendo del pasado utilizando machine learning y analytics.

Como síntesis de lo anteriormente descrito, el diseño y arquitectura debe propiciar que la información sea fácil de transmitir y de interés de los distintos usuarios. Debe fomentar la generación de unidades de valor integrales, generando espacios fluidos en la plataforma para la conexión de las compañías de las distintas industrias.

Por el lado de los consumidores finales, debe considerar herramientas que predigan de la mejor forma los intereses de estos para ofrecer propuestas de valor a la medida. Para esto pueden utilizar tanto información de la vivienda, demográfica, socioeconómica como información recogida desde las interacciones de la misma plataforma.

8.3.3 Gobernanza

La gobernanza de la plataforma refiere a las reglas que deben tener los usuarios al interactuar en esta. Estas pueden ser tanto explícitas como implícitas.

La gobernanza vela en última instancia por la sana convivencia de la plataforma, fomentando un comportamiento ético y sano de todos los actores, evitando la concentración excesiva y fomentando la transparencia en la información de todos los actores.

Por su parte la plataforma, debe evitar prácticas abusivas, en el sentido de ir cambiando las condiciones de tarifa y beneficios de los actores para extraer una proporción de margen excesiva.

En este sentido, se debe velar por que las industrias asociadas a la prevención y protección patrimonial puedan ofertar sin restricciones cuando estas ofertas satisfagan una demanda potencial en la plataforma el rol de analytics y marketing debe cerciorarse de que efectivamente esto sea así. Por su parte la comisión por transacción de la plataforma debe ser competitiva y más beneficiosa que lo que actualmente existe en el mercado.

Los expertos legales tienen un rol clave respecto a las reglas explícitas y condiciones de la plataforma.

Los expertos TI juegan un rol importante en el sentido de fomentar mediante la arquitectura y diseño de la plataforma las reglas implícitas. Estas pueden ser de diversa índole, en particular se plantea que los usuarios de la plataforma puedan evaluar a los oferentes respecto a las

propuestas de valor y satisfacción de estas. Esto generara en la comunidad, incentivos para, por un lado, seguir alimentando estas calificaciones por parte de los usuarios, y fomenta a los oferentes a entregar propuestas de valor integrales, de buen servicio y calidad. El éxito de esta mecánica puede llegar a ser más relevante que las reglas explícitas para una convivencia sostenible en el tiempo.

8.3.4 Estrategia de lanzamiento

La estrategia de lanzamiento dependerá en gran medida del éxito que tengan los contactos comerciales y alianzas con los oferentes de la plataforma. Es por esto que el contenido concreto de la propuesta de valor será incierto, lo que se busca es tener un plan de acción claro, una vez logrado estas alianzas.

La plataforma permitirá comercializar los productos de las distintas compañías en este en un canal 100% online, no obstante, para lograr una fuerte atracción en los consumidores, debe generar una propuesta de valor innovadora en el mercado chileno. Para esto es fundamental contar con una propuesta de valor que integre la prevención (por ejemplo, domótica) con la protección patrimonial, utilizando y sacando provecho a las sinergias que estas generan.

Es necesario entender que los incentivos para que estas alianzas se generen en la plataforma provienen de cuatro fuentes principales:

- **Segmentación del riesgo de incendio & robo a través de las tecnologías habilitantes:** La georreferenciación y utilización de bigdata permitirá tener cotizadores que segmenten de forma mucho más certera los riesgos. Esto gracias a que por un lado se podrá tener el comportamiento siniestral georreferenciado y por otra información a nivel de Rut-vivienda que permitirá tener segmentos de comportamiento siniestral en base a los atributos que correlacionen.
En la actualidad en las compañías de seguros se pueden identificar segmentos de vivienda que han generado pérdidas en la compañía, un impacto directo de integrar en los cotizadores estas tecnologías es que estas pérdidas se podrán anticipar, tomando la alternativa de subir el pricing derechamente no cotizarlas. Por contrapartida, se identificarán segmentos con un menor riesgo en los cuales se podrán ofrecer tarifas más competitivas.

- **Sinergias al integrar prevención con protección patrimonial:** Al integrar prevención con protección patrimonial, se generan sinergias que disminuyen el riesgo de robo, incendio o de ambos conjuntamente.

Como ejemplo, una solución de domótica integrada que contenga cámaras de seguridad, sensores de movimiento o cámaras exteriores con reconocimiento facial, que alerten al dueño a través del smartphone y este pueda realizar diversas acciones (megáfonos que emitan mensajes de disuasión, activar luces y/o alertar directamente a carabineros), disminuye considerablemente el riesgo de robo de una vivienda.

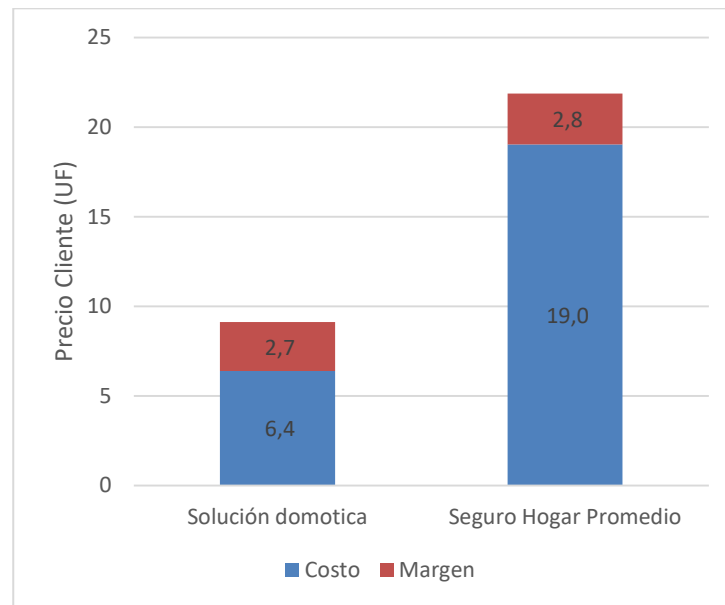
Esto implica que si el precio de la componente de domótica es \$X y el del seguro es \$Y, ofrecer una solución integral que contenga domótica + seguro, permitiría cobrar un precio conjunto menor a $\$X + \Y .

Similar ocurre respecto a la disminución del riesgo de la cobertura de incendio (que contiene coberturas adicionales de rotura de cañerías entre otras), mediante sensores de humo que notifiquen al cliente mediante el smartphone o sensores de humedad que indiquen una posible rotura de cañerías y el dueño pueda cortar el agua mediante su smartphone lo que disminuye la severidad del siniestro (la indemnización que paga la compañía al asegurado).

Un Kit Ozom con seguridad interior en prevención de robo e incendio, oscila en los \$255,000 pesos (9,1 UF), suponiendo un margen de 30%, esto representaría 2,7 UF. Un seguro de hogar promedio oscila los 8 UF anuales, con una duración promedio del seguro de 3 años llevado a valor presente (tasa descuento seguros hogar 10% anual) este valor asciende a 21,9 UF y se supone un margen de 13%.

El siguiente gráfico muestra el precio que el cliente pagaría individualmente por ambos.

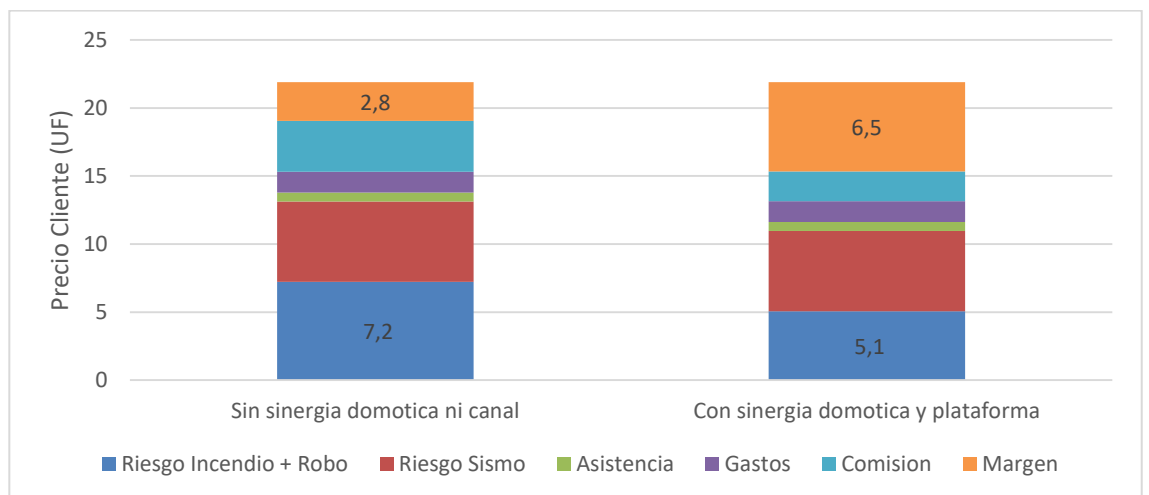
Gráfico 9. Descomposición precio individual de solución domótica y seguro hogar.



Fuente: Sodimac y Elaboración propia

Suponiendo que el riesgo de incendio y robo pesa un 33% de la tarifa completa y que exista una baja del riesgo de incendio & robo bruto de un 30% si esta contiene una solución de domótica de este tipo, se genera un ahorro de 2,1 UF por cada seguro de hogar vendido. El siguiente gráfico muestra la descomposición con y sin sinergia de domótica, en un escenario en que se lleva a margen este ahorro.

Gráfico 10. Descomposición tarifa seguro hogar con y sin sinergia aperturada (valores referenciales)



Fuente: Elaboración propia

No obstante, este extra-margen, puede ser compartido entre la solución de domótica, la compañía de seguros y el cliente que finalmente obtiene un precio menor por el combo de la solución integral.

- **Potenciar venta de empresas de prevención con fuerte componente tecnológica al integrarse con seguros de hogar de compañías consolidadas en el mercado:**

Existen start-ups de TI con soluciones de prevención que no logran rápida escalabilidad al no tener reputación, ni acceso a canales de venta masivos. Generar alianzas de estas start-ups con compañías de seguros que emitan dentro de su parrilla de productos seguros de hogar a través de diferentes canales, les permite a estas lograr escalabilidad y por contrapartida las compañías de seguros se benefician de la sinergia indicada en el punto anterior.

Adicionalmente, se pueden negociar mejores tarifas de la solución de prevención, permitiendo marginar unitariamente menos por estas, dado el acceso a demanda que conlleva el seguro que implica una menor proporción de costo fijo en cada venta. Se debe considerar que el poder de negociación que tenga la compañía de seguros sobre la start-up de prevención, incidirá en la magnitud de esta baja.

En conclusión, este beneficio incentiva la alianza para una solución integral y adicionalmente le entrega una mejor propuesta de valor al cliente que contratarlas por separado.

- **Canal atractivo, 100% online en plataforma tecnológica:** Por último y fundamental, es incentivar que estas alianzas y propuestas de valor se generen en la plataforma, para lo anterior es clave contar con una arquitectura y experiencia cliente atractiva (visto en el modelo de negocios digital) y con fuentes de información útiles para las compañías oferentes (contenido interno).

En particular, respecto al contenido interno, se propone entregar mediante microservicios tecnológicos información respecto a las viviendas aseguradas útiles para la tarificación de seguros (coordenadas y características de la vivienda antes vistas) e información del contratante del seguro (nivel socioeconómico, edad, fecha nacimiento, tenencia de productos etc.).

Adicionalmente, el costo del canal propuesto será de 10%, lo que representa una disminución del valor referencial de

comisión de 17% del mercado, esto en valor presente represente ahorros de 1,5 UF.

Para una exitosa estrategia de lanzamiento, se debe ser explícito al comunicar los beneficios antes descritos a las potenciales compañías de las distintas industrias para que tengan incentivos a generar una propuesta de valor conjunta en la plataforma.

Para esto se propone, en primera instancia, contactar a start-ups tecnológicas (con menos poder de negociación) que tendrán mayores incentivos a integrarse a la plataforma y luego generar alianzas con una o más compañías de seguros, mediante la transmisión de los cuatro beneficios de la integración en la plataforma.

Como estrategia esto busca que la propuesta de valor de los oferentes atraiga a los potenciales consumidores a la plataforma (Producer Evangelism).

No obstante, es clave lo indicado en socios clave del modelo canvas para que se concrete la atracción de los consumidores.

La construcción de la plataforma, así como su ecosistema será siguiendo la lógica de un producto mínima viable. Esto quiere decir que las propuestas de valor que se logren con las alianzas serán las primeras en testear en la plataforma y enfocado en los usuarios potenciales de estas. El objetivo, es partir minimizando el costo y teniendo un feedback rápido de la respuesta de los consumidores e ir modificando o escalando en base a esto.

8.3.5 Métricas

Las métricas permiten medir y evaluar cualitativa y cuantitativamente el éxito de la plataforma con datos concretos. Es por esto que la elección de estas es fundamental para medir lo que efectivamente es relevante.

En una primera etapa serán de más relevancia las que tienen directa relación con correcto funcionamiento de la plataforma, es decir con la efectividad y baja tasa de errores en esta. Estas serán:

- **Compras o transacciones exitosas sobre total de transacciones:** Refiere a la correcta implementación de los medios de pago, la disponibilidad efectiva de las propuestas de valor de la plataforma y la correcta transacción entre oferentes y consumidores

(incluyendo la comisión por transacción de la plataforma). En este caso la transacción será exitosa.

- **Satisfacción de consumidores en propuesta de valor inicial:** Esta mide la satisfacción de los consumidores en la propuesta de valor una vez realizada la transacción. Evalúa la calidad del producto en sí mismo (que lo entregado sea efectivamente lo prometido, sin condiciones no estipuladas previo a la transacción, rapidez en la emisión de la póliza y en la instalación de las soluciones de prevención de ser el caso).
- **Satisfacción de consumidores en liquidación de siniestros:** En caso de que ocurra el siniestro (robo, incendio etc.), se evaluará a los oferentes respecto a la calidad del servicio entregado (servicio de liquidación de siniestros, tiempos para indemnizar etc.)

Posterior a esto, en la medida que se incorporen propuestas de valor adicionales, existirán métricas respecto a la escalabilidad, filtros y equilibrio de la plataforma estas son:

- **Cantidad de usuarios:** Mide la cantidad de usuarios, separando por tipo que están activos en la plataforma
 - Número de consumidores
 - Número de oferentes
 - Numero de oferentes seguros
 - Número de oferentes prevención
 - Número de oferentes asistencia
 - Número de start-ups tecnológicas
- **Propuestas de valor integrales sobre total de propuestas:** mide la relación entre soluciones integrales respecto al total de soluciones ofrecidas en la plataforma. Busca ver la proporción de sinergias y alianzas que se concretizaron en una propuesta de valor integral sobre el total de propuestas de valor de la plataforma (que puede incluir las tradicionales).
- **Transacciones totales:** busca medir el crecimiento de estas en el tiempo.
- **Sinergias efectivas en precio:** Mide del total de combos la proporción de estos que resultaron beneficiosos para el cliente, es decir en donde el precio por separado de ambas soluciones es mayor que el precio en conjunto.

- **Relación entre consumidores y oferentes:** Mantener el equilibrio entre los tipos de usuarios, es esencial para la sostenibilidad de la plataforma y un correcto balance entre las propuestas de valor resultantes y consumidores de estas.
- **Acciones en plataforma:** mide el total de acciones en la plataforma (búsqueda de propuestas de valor, comprar, opiniones, calificaciones etc.)
- **Efectividad de filtros:** Mide la efectividad de los filtros realizados para cada consumidor, vistos como las sugerencias de propuestas de valor sugeridas dado el perfil del usuario. Esto se mide por un lado ante la demostración de interés (link en este) y finalmente la transacción sobre el total de sugerencias.

8.3.6 Análisis político - legal

En Chile la Comisión del Mercado Financiero está velando cada vez por el trato justo a los consumidores, emitiendo en el último tiempo diversos oficios a las compañías de seguros respecto a detalles de los productos que se están ofreciendo y cerciorándose de que no existan prácticas abusivas por parte de esta. El riesgo reputacional que una sanción de este tipo escale en la sociedad es una arista que está siendo cada vez más importante en esta industria. La plataforma no va a estar ajena a esta realidad, por lo que la gobernanza descrita anteriormente será fundamental para tener controlado este riesgo.

Fuera de esto, Chile mantiene una política estable que no hace prever grandes cambios normativos que puedan afectar la propuesta de valor principal de la plataforma, más aun, considerando que esta tiene beneficios concretos para el consumidor.

8.3.7 Análisis de la competencia

El riesgo de competencia de una plataforma similar en el mercado chileno va a estar inherente y constante en el tiempo. Es por esto que es clave generar rápidamente una reputación positiva en esta, que es un aspecto relevante para la toma de decisión de los consumidores, considerando el tipo de propuesta de valor, que en el caso de la componente de seguros se basa en un pago de prima para una promesa futura en caso de pérdida patrimonial (ocurrencia del siniestro), por lo que la confianza que el potencial consumidor tenga en que esto

efectivamente así suceda es clave para la elección de en qué canal satisface esta necesidad.

Adicionalmente, estar en la cúspide respecto a los avances tecnológicos en la materia, será fundamental para la sostenibilidad en el tiempo de la plataforma, esta debe buscar ser un referente para los consumidores que buscan las nuevas tendencias en la materia aplicadas en el hogar. Actuar rápido y fomentar que estas nuevas tecnologías estén disponibles en la plataforma para la generación de alianzas será una actividad clave a desarrollar.

8.4 Estrategia de negocios digital

La estrategia de negocios digital es la resultante del análisis visto en este capítulo, siguiendo los lineamientos del modelo de negocios canvas, modelo de negocios digital y del desarrollo de la plataforma.

El éxito de esta estrategia dependerá de la correcta implementación de los puntos antes de vistos, teniendo en consideración, la flexibilidad que tiene que tener la plataforma ante cambios que puedan resultar de las conclusiones de los MVP.

Los pilares estratégicos, son el resultante del modelo de negocios canvas, digital y el desarrollo de la plataforma digital que se resumen en que estos pilares deben apuntar a un ecosistema con diversidad de oferta integral con fuerte componente tecnológica que sea favorable para los clientes finales aprovechando las sinergias. Esto debe ir respaldado por una robusta plataforma tecnológica que este a la vanguardia en el mercado de la tranquilidad en el hogar.

Los planes de acción para el éxito de esta plataforma van muy ligados a la estrategia de lanzamiento. Estos deben apuntar fuertemente a promocionar e indicar claramente a los oferentes las sinergias y beneficios económicos y de desarrollo de productos que se generan al integrarse. A su vez el producto integral debe promover explícitamente estos beneficios a los consumidores finales. El MVP permitirá ir ajustando los productos y los filtros a los usuarios para ir mejorando tanto la experiencia del cliente como el contenido de esta.

9 Conclusiones

En el desarrollo de esta tesis se logra realizar un diagnóstico completo respecto a la situación actual en Chile en el mercado de la protección patrimonial, prevención y seguridad en el hogar, con esto se logra identificar que existe una escasa oferta digital en productos de seguros, prevención y asistencias. Adicionalmente, el proceso de venta (suscripción) en seguros de hogar es lento y requiere de información que el cliente puede no tener en el momento.

Al analizar las propuestas de valor que hoy tiene el cliente potencial en Chile, estas refieren a productos de prevención o de seguros (que en algunos casos vienen con asistencias para el hogar), que se adquieren a través de diferentes canales de venta, pero sin ofertarse en un mismo lugar. No se observan en Chile propuestas de valor que complementen las necesidades de prevención con protección patrimonial (seguros).

Se realiza un análisis de las tecnologías e Insurtech que pueden ser aplicables a estas industrias, observándose que existen empresas que proveen estas tecnologías en Chile que están siendo subutilizadas por las compañías de seguros como de prevención.

Esto se confirma observando la evidencia internacional de alianzas entre compañías de prevención con fuerte componente tecnológica y compañías de seguros.

Dado lo anterior se concluye que un ecosistema digital en torno a las necesidades en el hogar descritas en Chile, es una necesidad no cubierta de alto impacto si se logra implementar de forma exitosa este ecosistema requiere de una Plataforma de “productores”, en donde coexistan compañías de seguros, prevención y asistencias la que considere Start-up o compañías con fuerte base tecnológica, de esta forma la plataforma promoverá alianzas estratégicas que enriquezcan la propuesta de valor de cara al cliente final, explicitando las sinergias y ahorro de costos en los que se pueden incurrir, mediante la disminución del riesgo de siniestros al estar aliado por una compañía de prevención, así como en el ahorro por los costos de comercialización (efecto de red positivos entre oferentes de diferentes industrias).

Una solución tecnológica de domótica (prevención), está en torno a las UF 9, por su parte un seguro de hogar promedio oscila los 8 UF anuales, con una duración promedio del seguro de 3 años llevado a valor presente (tasa descuento seguros hogar 10% anual) este valor asciende a 21,9 UF y se supone un margen de 13%.

El costo de ambos productos en valor presente por separado seria de UF 30,9, sin embargo, el costo del seguro baja al aliarse con una solución de domótica, ya que el riesgo de Incendio & Robo disminuye al tener la vivienda más prevención de este tipo, estos ahorros pueden llegar a 2,1 UF. Parte o el total de este beneficio se puede traspasar al cliente final. Adicionalmente a esto, existen beneficios en la comisión que cobre la plataforma en donde podría llegar a ser del 10% (en el caso ilustrativo es de 17%), generando 1,5 UF adicionales de menor costo.

La plataforma proveerá el lugar (Marketplace) para que oferentes y clientes finales se conecten que entregue una solución integral que satisfaga la necesidad de protección, prevención y tranquilidad en el hogar, mediante una comisión por transacción menor a la de otros canales de venta.

Para atraer a productores y consumidores a la plataforma se propone un modelo MVP, en donde se pueda ir teniendo el feedback de los integrantes de la plataforma para ir direccionando y ajustando las propuestas de valor junto con el contenido y experiencia en la plataforma.

Las métricas, serán de gran utilidad, para ir monitoreando y midiendo el éxito de la plataforma. Las principales serán cantidad de usuarios en plataforma, cantidad de ofertas, cantidad de transacciones y cantidad de ofertas que contengan sinergias entre industrias.

La estrategia debe seguir los lineamientos del modelo de negocios digital desarrollado e ir ajustándose de acuerdo con los resultados de las métricas del MVP.

Finalmente, con esto se busca lograr la visión de que este ecosistema sea el lugar natural de los clientes potenciales para el mercado de la tranquilidad en el hogar.

10 Bibliografía

1. **Deloitte.** *La transformación de las compañías de seguros en la era digital.* [En línea] Marzo 2017.
<<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/strategy/La%20transformacion%20digital%20de%20los%20seguros.pdf>>
2. **Everis.** *Los pilares de la transformación digital de las aseguradoras.* [En línea] Febrero 2017. <
<https://www.everis.com/spain/es/news/newsroom/los-pilares-de-la-transformacion-digital-de-las-aseguradoras>>
3. **CMF.** *Encuentro del Mercado Asegurador.* [En línea] 2015. <
http://www.cmfchile.cl/portal/prensa/604/articles-21368_doc_pdf.pdf>
4. **MAPFRE.** *El mercado asegurador latinoamericano en 2016.* [En línea] Septiembre 2017. < https://www.mapfre.com/corporativo-es/images/el-mercado-asegurador-latinoamericano-2016_tcm884-422956.pdf>
5. **Langa, Bert.** *Fórmula de una estrategia digital ganadora.* Septiembre 2018.
6. **Cristian Zilleruelo, Gerente General P3 Ventures.** *Innovación en la industria de Seguros*[En línea] Octubre 2017. <
<https://innovacionchilena.cl/innovacion-industria-seguros/>>
7. **Rodrigo González, Accenture.***Industria de Seguros: Cómo liderar en lo nuevo.* [En línea] Septiembre 2017. <
<https://www.america-retail.com/opinion/opinion-industria-de-seguros-como-liderar-en-lo-nuevo/>>.
8. **Everis.** *InsurTech Outlook* [En línea] 2017.
< http://insurtech.everis.com/everis_insurtech_castellano_.pdf >.
9. **Everis.** *El ecosistema InsurTech alcanza más de 9.000 millones de dólares de inversión acumulada entre 2010 y 2017* [En línea] Noviembre 2017.
< <https://www.everis.com/spain/es/news/newsroom/everis-informe-insurtech-seguros>>.

- 10. Smart Lighting Home.** *El grupo Generali y NEST, juntos para hacer más seguros los hogares.* [En línea] Abril 2017. < <https://smartlightinghome.com/el-grupo-general-y-nest-juntos-para-hacer-mas-seguros-los-hogares/>>
- 11. elEconomista.es.** *La revolución de la industria aseguradora china: las pólizas absurdas e instantáneas arrasan.* [En línea]. Enero 2017 < <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/8076925/01/17/La-revolucion-de-la-industria-aseguradora-china-las-polizas-absurdas-e-instantaneas-arrasan.html>>.
- 12. BBC.** *La fascinante historia del origen de los seguros y su relación con las apuestas* [En línea] Febrero 2017. < <https://www.bbc.com/mundo/noticias-38973945>>
- 13. Redacción Computing.** *Startups y modelo de negocio disruptivos transforman la industria de los seguros* [En línea] Julio 2016. < <http://www.computing.es/mercado-ti/noticias/1091066046401/startups-y-modelos-de-negocio-disruptivos-transforman-la-industria-de-los-seguros.1.html>>.
- 14. Tiempo Seguro.** *Las asistencias de hogar a estudio.* [En línea] Abril 2017. < <https://tiemposeguro.com/las-asistencias-de-hogar-a-estudio/>>
- 15. Arrobisima.** *¿Que es un negocio digital?* [En línea] Julio 2014. < <http://arrobisima.com/que-es-un-negocio-digital/>>
- 16. Tesis Doctoral UAM** *Innovación del Modelo de Negocio: Propuesta de un Modelo holístico* [En línea] 2012 <https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7825/43365_lopez_perez_ricardo.pdf>
- 17. Tech Target** [En línea] <<https://searchdatacenter.techtarget.com/es>>
- 18. Geoffrey G. Parker, Marshall W. Van Alstyne y Sangeet Paul Choudary.** *Platform Revolution.* W.W. Norton 2016.

19. Peter Weill, Stephanie L. Woerner. *What's Your Digital Business Model?* Harvard Business Review Press, 2018.

20. Alexander OsterWalder, Yves Pigneur. *Generación de modelos de negocio*, Deusto S.A. Ediciones, 2011.

11 Anexos

11.1 Formulario de suscripción tipo

FORMULARIO SEGURO HOGAR

Datos Asegurado

Nombre: _____

Rut: _____ - _____

Mail: _____ @ _____

Teléfono: _____

Datos de la Vivienda

Tipo de vivienda: Marcar con una X

Casa _____ Depto _____

Si es Depto: Indicar piso

Piso: _____

Desea asegurar: Marcar con una X

Sólo Edificio _____ Sólo Contenido _____ Edificio y contenido _____

Metros cuadrados de la vivienda: _____ Mts2

La vivienda está en zona: Marcar con una X

Urbana _____ Rural _____

La vivienda es de ocupación: Marcar con una X

Habitual _____ Temporal/ Vacacional _____

La vivienda es de uso exclusivamente habitacional: Marcar con una X

_____ Si o _____ No

La vivienda se encuentra a menos de 20 km de bomberos (equivalente a 15 min): Marcar con una X

_____ Si o _____ No

La vivienda presenta daños preexistentes como filtraciones, grietas o manchas de humedad: Marcar con una X

_____ Si o _____ No

Tipo de construcción: Marcar con una X

_____ Sólido

_____ Mixto

_____ Ligero

Si es ligero:

¿Es 100% de madera?: Marcar con una X

_____ Si o _____ No

Años de antigüedad: Marcar con una X

_____ 0 a 10 años

_____ 11 a 30 años

_____ 31 a 40 años

_____ 41 a 50 años

_____ Mayor a 50 años → indicar antigüedad: _____

Región:

Ciudad:

Comuna:

La Vivienda se encuentra en borde costero: Marcar con una X

Si_____ o No_____

La vivienda se encuentra a menos de 100 mts de fábricas o industrias, ríos, canales o cerros:

Si_____ o No_____

Datos del Seguro

Suma Asegurada Edificio UF _____

Suma Asegurada Contenido UF _____

Coberturas Adicionales: Marcar con una X

_____ Robo

_____ Sismo

_____ RC

_____ Pérdida de Ingresos por Arriendo

Datos de Seguridad (completar solo en caso de tener la cobertura de robo)

La Vivienda se encuentra al lado de un sitio eriazo: Marcar con una X

Si_____ o No_____

La Vivienda tiene chapa de seguridad o doble chapa en todas las puertas de acceso/entrada:
Marcar con una X

Si_____ o No_____

Las medidas de seguridad existentes en la Vivienda son: Marcar con una X

___ Rejas en todas las ventanas y puertas exteriores con vidrio.

___ Alarma conectada a central de monitoreo o al menos a 2 celulares del
Asegurado o grupo familiar.

___ Vivienda en condominio con acceso controlado o con Cuidador exclusivo en
forma permanente.

___ Departamento en piso 3 o superior.

___ Departamento en piso 1 o 2 con protecciones (rejas metálicas).

☐ Cerco eléctrico.

Devolución de prima:

Si ☐ o No ☐

Tarifa

Medio de Pago: Marcar con una X

☐ PAC

☐ PAT

☐ Contado

☐ Aviso de Cobranza

La emisión de la póliza que eventualmente resulte de esta cotización está condicionada a la INSPECCIÓN de los bienes a asegurar, debiendo el Asegurado dar las facilidades a la Compañía para realizar dicha inspección. En caso de no cumplir con los requisitos mínimos exigidos por la Compañía, ésta queda facultada para modificar sus términos.